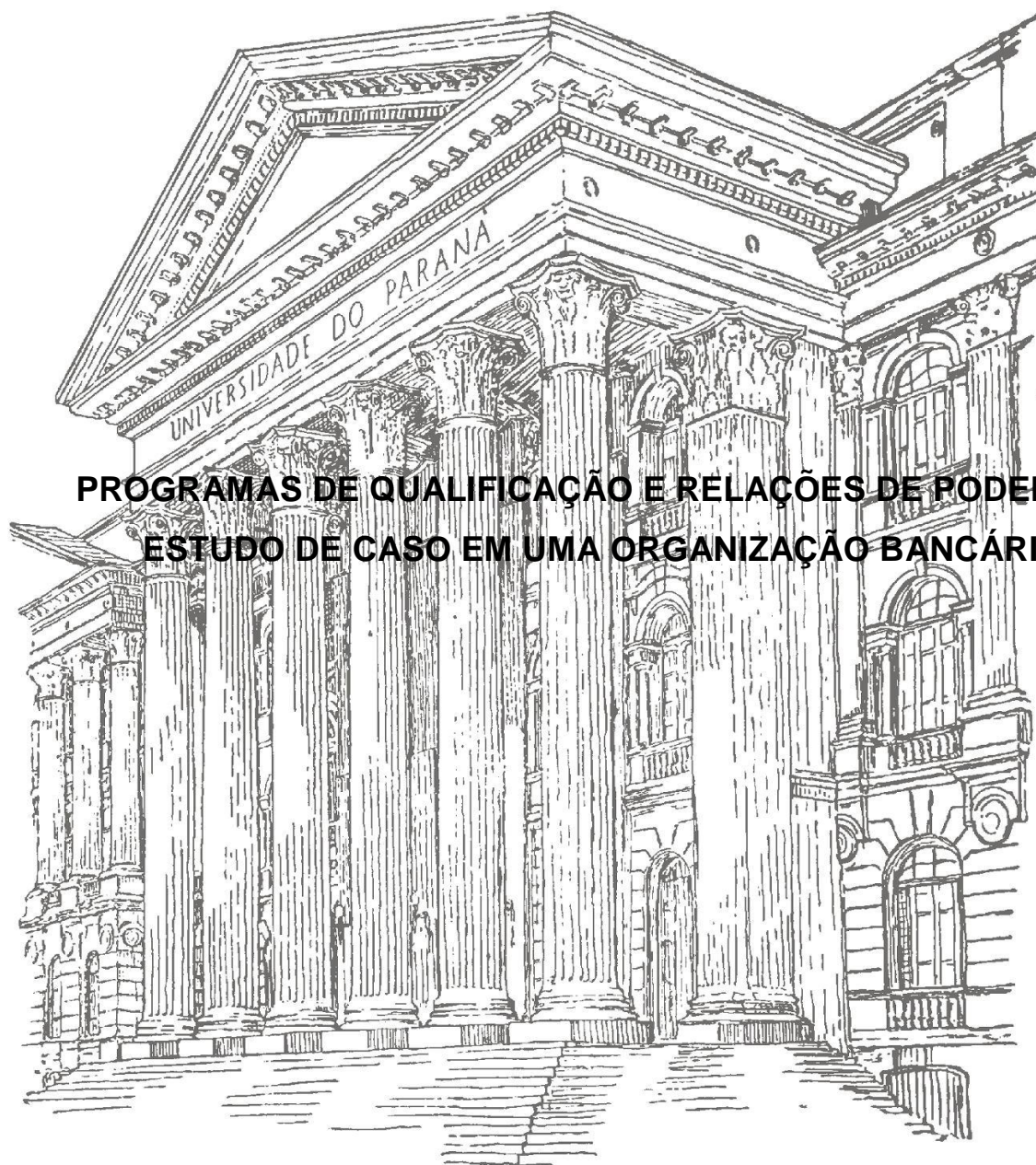


UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ



**PROGRAMAS DE QUALIFICAÇÃO E RELAÇÕES DE PODER: UM
ESTUDO DE CASO EM UMA ORGANIZAÇÃO BANCÁRIA**

CURITIBA

2012

THAÍS LEME REGATIERI

**PROGRAMAS DE QUALIFICAÇÃO E RELAÇÕES DE PODER:
UM ESTUDO DE CASO EM UMA ORGANIZAÇÃO BANCÁRIA**

Dissertação apresentada ao Curso de Pós-Graduação em Educação, Área de Concentração em Educação, Cultura e Tecnologia, Setor de Ciências Humanas, Letras e Artes, como parte de requisito para obtenção do título de Mestre em Educação.

Orientador: Professor Dr. José Henrique de Faria

CURITIBA

2012

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus pela capacidade de pensar, ver e sentir.

Agradeço à minha família, aos meus pais Rita e Antônio Carlos pela vida, pelo esforço dedicado à minha educação, pelo exemplo de vida, luta e esforço diário. Este trabalho é apenas uma parte, ou melhor, o início do meu agradecimento pelo amor, atenção, oportunidade e compreensão durante toda essa minha vida, em especial o tempo em que me dediquei à pesquisa. Por acreditarem que poderia ir muito mais além do que eu imaginava.

Agradeço ao meu Ite que me fez compreender o verdadeiro amor, que nada é em vão, e que quanto mais se dá, mais se tem. A sua paciência, sua demonstração de carinho e afeto constante, seu sorriso e abraço que me torna cada vez mais forte e confiante.

Agradeço aos meus colegas e amigos de mestrado Allan, Amailson, Bira, Neuzita, Mariulce, Letícia que foram essenciais nessa minha caminhada, pelas palavras de incentivo e compreensão. Vocês estarão sempre no meu coração!

Agradeço às minhas amigas e amigos que mesmo distante, nunca me abandonaram, sempre estavam torcendo pela minha vitória, sempre enviando energias positivas para meus novos desafios. Obrigada por entenderem minha ausência, acreditarem em mim e estarem sempre ao meu lado!

Agradeço aos professores que contribuíram de forma especial e me ajudaram a me descobrir, a acreditar no meu potencial, a enxergar a vida de outra maneira. Ao meu orientador Prof. Faria pela sua atenção, pela liberdade dada a mim, em criar e expor meus desejos e seu reconhecimento pelo meu esforço. Agradeço pelos seus ensinamentos valiosos e sua sensibilidade durante esse tempo todo. À Prof^a. Lis pela sua doçura e generosidade em me auxiliar na dissertação, em pesquisas à parte, e seu estímulo e incentivo para participar de congressos, publicação de artigos, etc. À Prof^a. Norma que pelo pouco que conheço se mostrou muito competente, apontando preciosas sugestões e críticas a respeito da pesquisa. Ao Prof^o. Rafael pelas considerações e sugestões dadas para enriquecimento da pesquisa.

À REUNI, pela bolsa.

Aos trabalhadores bancários que se dispuseram em participar da pesquisa e contar um pouco do que se passa no ambiente de trabalho em que “vivem”; à organização pesquisada pela oportunidade concedida em tê-la como campo empírico e ao valor que possibilitou a essa pesquisa.

Enfim, meu muito obrigada a todos aqueles que não mencionei aqui, mas que sabem que contribuíram de alguma forma para meu sucesso, para minha formação, para minha vida!

SUMÁRIO

LISTA DE QUADROS.....	vii
LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS	viii
RESUMO.....	ix
ABSTRACT.....	x
INTRODUÇÃO	11
CAPÍTULO I.....	17
1 NOVAS FORMAS DE ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO NO CAPITALISMO CONTEMPORÂNEO: UMA VISÃO A PARTIR DAS RELAÇÕES DE PODER	17
1.1 O sistema de produção capitalista: do produto à acumulação de capital e seu enfoque no trabalho bancário	17
1.2 Da organização científica do trabalho ao trabalho flexível	20
1.3 As práticas de controle atuais	25
1.4 Os diferentes conceitos de qualificação	30
1.5 Reflexos das novas formas de organização do trabalho sobre a qualificação do trabalhador	38
CAPÍTULO II	43
2 CONSIDERAÇÕES ACERCA DO TRABALHO BANCÁRIO E SUA RELAÇÃO COM A QUALIFICAÇÃO	43
2.1 Sobre o trabalho bancário	43
2.2 O “novo” perfil de trabalhador bancário e as implicações das tecnologias de gestão	49
2.3 Qualificação sob a ótica dos bancos – A era da gestão por competências.....	55
2.4 A violência no trabalho bancário	61
2.5 Universidade Corporativa como ferramenta de coerção	75
CAPÍTULO III	78
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS E TÉCNICOS.....	78
CAPÍTULO IV.....	86
4 CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO EM ESTUDO	85

4.1 Proposta pedagógica e o programa de qualificação da empresa Alfa	87
4.2 Síntese de Resultados	88
CAPÍTULO V.....	104
5 CATEGORIAS TEMÁTICAS E SUBTEMAS	105
5.1 Promessa de Carreira	105
5.2 Culto à Excelência e a Multifuncionalidade	109
5.3 Culto à “imagem” organizacional.....	117
CONSIDERAÇÕES FINAIS	120
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	125
ANEXO 1- Termo de Consentimento Livre e Esclarecido	134
ANEXO 2- Roteiro da Entrevista aplicada aos sujeitos da Pesquisa	135
ANEXO 3- Modelo do Questionário aplicado aos sujeitos da Pesquisa.....	137

LISTA DE QUADROS

QUADRO 1 - As dissimulações discursivas como forma de violência no trabalho.....	65
QUADRO 2 – Violência Econômica.....	69
QUADRO 3 – Violência Política.....	70
QUADRO 4 – Violência Psicossocial I.....	70
QUADRO 5 - Violência Psicossocial II.....	71
QUADRO 6 – Discurso como forma de violência no trabalho.....	74
QUADRO 7 – Trechos dos resultados dos instrumentos da coleta de dados...89	
QUADRO 8 – Temas encontrados nas falas dos entrevistados.....	92

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

OCT – Organização Científica do Trabalho.....	21
CCQ's – Círculos de Controle de Qualidade.....	24
IDORT – Instituto de Organização Racional do Trabalho.....	40
SENAI – Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial.....	40
SESI – Serviço Social das Indústrias.....	40
CIEE – Centro de Integração Empresa-Escola.....	47
RH – Recursos Humanos.....	48
DESED – Departamento de Seleção e Desenvolvimento do Pessoal.....	87

RESUMO

A pesquisa aqui apresentada constitui um estudo de caso único, em uma empresa do setor bancário da cidade de Curitiba/PR, que é denominada Alfa, no qual se busca investigar em que medida os programas de qualificação são caracterizados como instrumentos das relações de poder e quais são os relatos dos trabalhadores frente a esses programas. Os programas de qualificação são práticas estratégicas de controle e dominação, dissimuladas, criadas para fins de produtividade, rentabilidade e comprometimento do trabalhador. Nesse sentido, o indivíduo se submete a esses programas com objetivos e desejos próprios, diferentes ao da organização, em meio a um sistema direcionado pelas relações de poder. Foram realizadas dez entrevistas semi-estruturadas, aplicações de trinta e um questionários e também foram feitas análises da proposta pedagógica, esta, presente no website da organização. Adotaram-se como referência algumas categorias de análise: Promessa de carreira; Culto à excelência e Culto à “imagem” organizacional. O tratamento dos dados foi realizado por meio do programa SPSS para análise estatística e a análise de conteúdo (Bardin, 2000) respectivamente. O embasamento epistemológico que guia a pesquisa é o materialismo histórico, e a teoria que embasa as análises é a Economia Política do Poder e alguns aportes da Psicodinâmica do Trabalho e da Psicossociologia, sendo o método dialético. Os resultados demonstram que a organização bancária Alfa apresenta um conjunto de práticas pedagógicas condenáveis contidas nos programas de qualificação, que visam instrumentalizar e adaptar o trabalhador às relações de poder entre o capital-trabalho no complexo da organização. Constatou-se a dissimulação discursiva como forma habitual de mecanismo de controle ideológico do trabalhador, sobretudo sutil, num processo que é baseado no modelo de produção flexível.

Palavras-chave: Programas de Qualificação; Relações de Poder; Dissimulação Discursiva; Violência no Trabalho.

ABSTRACT

The research presented here constitutes a single case study, in a banking company in Curitiba/PR, which is called Alfa, in which he investigates the extent to which training programs are characterized as instruments of power relations and what are the reports of workers facing these programs. The training programs are practical strategic control and domination, disguised, designed for productivity, profitability and worker commitment. In this sense, the individual submits to these programs with their own goals and desires, different from the organization, in the midst of a system driven by the power relations. Ten interviews were conducted semi-structured applications of thirty-one questionnaires and also analyzed the pedagogical, this organization's website. Adopted as reference some categories of analysis: Promise Career; Excellence Worship and Worship in the "image" organizational . Data analysis was performed using SPSS,for statistical analysis and content analysis (Bardin, 2000) respectively. The epistemological foundation that guides the research is historical materialism, and the theorie behind the analysis is the Political Economy of Power and some contributions from Psychodynamics of Work and Social Pysichology, and the dialectical method. The results show that the banking organization Alfa presents a set of pedagogical practices condemned in the programs of qualification, which a into implement and adapt the worker to the power relations between capital and labor in the complex organization. It was found as a discursive usual mechanism of ideological control of the worker, especially subtle, a process that is based on the model flexible production.

Key-Words: Training Programs; Power Relations; Usual Discursive and Violence at Work.

INTRODUÇÃO

O mundo organizacional é marcado por grandes transformações, ainda não compreendidas em sua totalidade. A partir da década de 1970, modificações mundiais tais como: inovações tecnológicas, reestruturação produtiva, incremento do capital financeiro, entre outras, resultaram na expansão do trabalho parcial, temporário, terceirizado, informalizado etc., além de elevadas taxas de desemprego, ou seja, a intensificação e o crescimento da exploração da força de trabalho formaram a base da precarização do processo de trabalho (FARIA, 2004a; ANTUNES e ALVES, 2004).

O fortalecimento das mudanças ocasionadas pelo processo recente do sistema capitalista, denominado Globalismo, proporcionou uma acirrada concorrência em nível do mercado mundial (FARIA, 2004a). Os países de primeiro mundo vendem o discurso de que os direitos trabalhistas e sociais devem “se flexibilizar” para que os países menos desenvolvidos se firmem no mercado (CAMPOS, 2000). Ou seja, a acirrada competitividade entre as empresas colaborou para sua adaptação ao novo mercado mundial. Então o que deveria se tornar algo que reduzisse as diferenças entre as pessoas e países, acentuaram as disparidades. Nesse sentido, Marx (2008) afirma que é na realidade que está exposta as contradições e é somente nelas e por meio delas que podemos entender os processos ocultos e contraditórios.

O desenvolvimento do capitalismo em nível mundial, a partir da expansão de políticas neoliberais e a junção de modalidades “flexíveis” de produção, refletiram intensamente nas maneiras de pensar, agir e sentir, nos sistemas de poder, na cultura e hábitos de consumo interferindo nas condições de trabalho de forma geral (JINKINGS, 2002).

Os bancos foram importantes representantes desse processo de intensas modificações, pois neles se constituíram mudanças em seus serviços, ações, introdução de tecnologias de base microeletrônica. Em respostas a esses reajustes, ocorreram a intensificação e o prolongamento da jornada de trabalho. Então, nessa

época, foi pronunciada a inserção do setor de serviços na economia do país, acompanhado da precariedade das condições de trabalho. A primeira reorganização no sistema bancário atravessou meados da década 60 e 70. Os avanços voltados para o atendimento ao cliente e a preocupação com a concorrência, transformou as atividades bancárias em atividades comerciais (BATISTA, 2007).

Nesse sentido, o objeto de estudo é o programa de qualificação como estratégia de poder de uma organização bancária da cidade de Curitiba/PR, a qual está inserida no contexto produtivo e econômico, em que há uma mediação entre os interesses dos sujeitos a ela vinculados e os objetivos organizacionais para os quais foram criados, não sendo outros senão o lucro e a disseminação do poder (FARIA, 2004a).

Então, a solidificação da hegemonia do sistema financeiro e de seu poder de controle ganhou destaque com o desenvolvimento da história, sendo observadas transformações na sociedade no que diz respeito aos meios de produção e criação de novas forças produtivas. Os incrementos das tecnologias físicas, e de gestão, esta última atualmente muito utilizada, e caracterizada pelas práticas de controle e submissão organizacional, proporcionaram acúmulo de riqueza nas mãos de poucos homens e como consequência a criação de um pólo de miséria do outro lado. Estes que se viam a margem do sofrimento necessitavam de alguma maneira reproduzir sua existência, vendendo e tendo como única opção sua capacidade de trabalho (MARX, 2008). Bravermann (1987, p.54) já dizia, “o trabalhador faz contrato de trabalho porque as condições sociais não lhe dão outra alternativa para ganhar a vida”.

Nesse processo de venda da força de trabalho, os controladores do capital aplicam técnicas e recursos de captação da “alma” do trabalhador, as práticas de controle já há tempos utilizadas, o sequestro da subjetividade hoje em seu ápice, tende a se tornar mais envolvente, mais dissimulado, mais participativo, certamente mais manipulatório (FARIA e KREMER, 2004; ALVES, 2006). O fato é que inúmeros trabalhadores entregam-se a mecanismos de controle e dominação, pois estes intensificam e disciplinam mais seu trabalho (JINKINGS, 2002).

Para tanto, justifica-se que o setor bancário foco dessa pesquisa foi atingido pelo processo de reestruturação econômica e introdução de novas estratégias de

gestão, em meados da década 1990, o qual teve como objetivo, enfrentar esse novo contexto financeiro mundial. O sistema capitalista ordenou a necessidade de novos requisitos de qualificação para os trabalhadores, adentrando na vida do sujeito fora do trabalho.

Diante das imposições do próprio sistema capitalista, o trabalhador se viu obrigado a adequar-se a um “novo perfil” de profissional, mais versátil, comunicativo, pronto para atender a qualquer necessidade. O trabalhador bancário foi obrigado a tornar-se um vendedor (ALVES, 2005).

As organizações capitalistas fazem mão de mecanismos de controle para qualificarem seus funcionários de acordo com as premissas exigidas pelo mercado. A educação, portanto, encontra-se subordinada pelo caráter único do mercado, ou seja, o conhecimento transmitido é fragmentado, considerado mercadoria anulando um processo que deveria ser contínuo. O processo educacional das instituições é direcionado para a “requalificação” dos trabalhadores a fim de garantirem seus empregos, já que esses sistemas educacionais criados pelas próprias organizações são de caráter pragmático, utilitário, e voltado exclusivamente para o ambiente empresarial (ALVES, 2005; MANFREDI, 1999).

Essa abordagem da qualificação é uma expansão da política neoliberal, que os bancos aderiram para alcançar “qualidade no atendimento”, e conseqüentemente mais-valia¹ (BATISTA, 2007). Essas modificações no processo e na condição do próprio trabalho foram capazes de lapidar discursos de cunho organizacional que firmaram ideias que não correspondem com a atual prática adotada (FARIA, 2004c).

Então, o campo de pesquisa, o setor bancário, é pródigo em assimilar historicamente as modificações que vêm ocorrendo no modo de produção capitalista, o que possibilita a análise contextual do movimento do real em termos de verificar as contradições que se desenvolvem constantemente a partir das relações que se estabelecem intra e extra-organizações.

¹ A mais-valia definida por Marx é a parcela de trabalho não pago pelo acréscimo da força de trabalho despendida para a produção de mercadorias. No entanto, existem duas maneiras de gerar mais-valia, uma delas é por meio da extensão da jornada de trabalho e a outra é por meio do reforço, intensificação da jornada de trabalho. A primeira diz respeito à chamada mais-valia absoluta e a última à mais-valia relativa (MARX, 2008, p.366).

O sofrimento manifestado pelos trabalhadores diante das respectivas mudanças nas condições de trabalho e nas relações sociais assume novas formas, estas são de origens psíquicas e que se manifestam lenta e silenciosamente (GRISCI, 2002). As organizações tornam-se atentas à saúde do trabalhador somente quando se tem uma patologia já instalada e/ou atinge sua base, a produtividade.

A aproximação precária² com o objeto de estudo deu início quando a pesquisadora trabalhou por dois anos como fisioterapeuta no banco, realizando atividades como ginástica laboral e *quick massage*. Durante seu tempo de trabalho como fisioterapeuta, era percebida a “entrega” de “corpo e alma” dos funcionários para atividade bancária, na qual foi observado pela fisioterapeuta, resistência desses trabalhadores frente a um possível adoecimento devido às metas intermináveis, o ritmo intenso de trabalho e a necessidade imposta pela organização em participar de programas de qualificação, denominados pelos funcionários também de cursos de capacitação presenciais, certificações e outros auto-instrucionais, durante suas atividades. Outro fator importante, que a motivou para a realização dessa pesquisa, foi sua participação em um grupo de pesquisa chamado Economia Política do Poder, coordenado pelo Professor Dr. José Henrique de Faria e sua participação mais efetiva na linha de pesquisa, Organização, Trabalho e Subjetividade, na qual encontra-se a parceria com “Trabalho e Processos de Subjetivação” coordenado pela Professora Dra. Lis Andrea Soboll.

Atuante como fisioterapeuta por dois anos no banco em análise, a pesquisadora procurou compreender essa categoria de profissionais que são submetidos à violência e a exploração da sua força de trabalho. Contudo, busca com isso, expor sua inquietação no cotidiano das organizações e reforçar o coletivo de trabalhadores, a fim de obter uma manifestação mais enérgica.

Buscar-se-á com este estudo desvendar a seguinte pergunta: Em que medida os programas de qualificação são caracterizados como instrumentos das relações de poder? As respostas a esta questão serão obtidas por meio dos “relatos

² De acordo com Faria (2011) e Faria (2004a), a “aproximação precária” com o objeto de estudo fornece os primeiros elementos, por meio de uma aparência mais imediata, a fim de construir o objeto mais elaborado. Ou seja, por meio dessa aparência primária com o objeto em si, nesta fase, o sujeito retira informações no qual exige muito pouco de sua inteligência.

dos trabalhadores” a respeito desses programas de qualificação promovidos pelo banco.

Nesse sentido, esta dissertação tem como objetivo central analisar como se operacionaliza os programas de qualificação são instrumentos de relações de poder no setor bancário a partir dos relatos dos trabalhadores frente aos mesmos.

Sob essa ótica, a hipótese inicial é que a qualificação patrocinada e exigida pelo banco tem o propósito de atender as necessidades organizacionais, proporcionando uma qualificação baseada no adestramento, no treinamento para o trabalho para fins de rentabilidade e lucratividade.

O objeto dessa investigação são os programas de qualificação de uma agência bancária da cidade de Curitiba/PR, tendo em vista que a organização capitalista para promover qualificação, por meio do sistema de capital, submete seus trabalhadores às suas exigências e ao seu controle, especialmente do ponto de vista da ação política, por meio de um processo de formação e qualificação não emancipatório, mas instrumental e ideológico.

Essa pesquisa discutirá os programas de qualificação como instrumentos de poder e controle investigando de que maneira esses programas se relacionam com as novas formas de organização de trabalho e quais seus reflexos em termos de degradação da saúde do trabalhador, apontando mecanismos de poder ocultos utilizados pela organização com o intuito de obter lucros. Para tanto, a pesquisa no campo empírico foi realizada a partir de: (i) análises documentais das propostas para qualificação profissional da organização, presentes no website da empresa; (ii) entrevistas semi-estruturadas; (iii) questionários aplicados aos trabalhadores. Os procedimentos metodológicos e técnicos serão aprofundados no Capítulo III.

Esta dissertação é elaborada a partir de um estudo de caso em uma agência bancária da cidade de Curitiba/PR e considerou o período de Abril-Maio de 2011. O tema abordado nesta pesquisa é sustentado por uma base metodológica e teórica denominada Economia Política do Poder, com aportes da Psicossociologia e da Psicodinâmica do Trabalho.

A exposição analítica desta pesquisa foi distribuída em cinco capítulos.

O primeiro capítulo procura colocar como centro de análise as novas formas de organização do trabalho em articulação com as práticas de controle atuais e seus

reflexos sobre o processo de qualificação do trabalhador bancário especificamente, abordando também os diferentes conceitos de qualificação.

As considerações sobre o trabalho bancário e sua relação com a qualificação, serão reportadas no segundo capítulo. Descrevendo minuciosamente desde o processo da reestruturação produtiva à exigência de um “novo” perfil de trabalhador, apontando o processo de qualificação sob a ótica dos bancos baseada na gestão por competências, a universidade corporativa como elemento de coerção, a violência no trabalho bancário.

O próximo capítulo evidencia um aprofundamento a respeito dos procedimentos metodológicos e técnicos realizados nesta pesquisa.

No seguinte capítulo será apresentada e explanada a caracterização da organização bancária em questão, desmistificando seu processo de qualificação profissional, sua proposta pedagógica e suas formas de controle atuais.

No quinto capítulo será investigado o processo de qualificação profissional instituído pelo banco em questão, evidenciando a síntese de resultados das referentes análises das entrevistas e questionários aplicados aos trabalhadores.

Por fim, nos anexos encontram-se o modelo do termo de consentimento livre e esclarecido, o roteiro da entrevista semi-estruturada e o modelo de questionário aplicado.

CAPÍTULO I

1 NOVAS FORMAS DE ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO NO CAPITALISMO CONTEMPORÂNEO: UMA VISÃO A PARTIR DAS RELAÇÕES DE PODER

Este capítulo destina-se a apresentar as novas formas de organização do trabalho no capitalismo contemporâneo, sua relação com as práticas de controle e empoderamento pelo sistema de capital. Serão mostrados os diferentes conceitos de qualificação e por fim, apontados os reflexos dessas mudanças organizacionais e do próprio capitalismo sobre a qualificação profissional. Sendo essa última, melhor aprofundada no próximo capítulo.

1.1 O sistema de produção capitalista: do produto à acumulação de capital e seu enfoque no trabalho bancário

Na visão clássica de Marx (2008), o trabalho é categoria construtiva da sociabilidade do homem. No capítulo V do primeiro volume de O Capital, Marx (2008) define o conceito de trabalho como,

Um processo de que participam o homem e a natureza, processo em que o ser humano, com sua própria ação, impulsiona, regula e controla seu intercâmbio material com a natureza (p.211).

Neste processo, o homem coloca em ação as forças naturais de seu corpo – braços, pernas, cabeça e mãos – em direção ao conhecimento e a criação da sua própria história. Esta atividade é orientada pela inteligência, planejada, proposital, a qual permite que o homem construa em seu pensamento o resultado do trabalho

antes mesmo do fim, é o que diferencia do trabalho animal³. Nessa visão, o trabalho é sempre um ato construtivo, criador, qualificador (MARX, 2008; LUKÁCS, s/d; KUENZER, 2004).

Já por outro lado, Marx (2008) afirma que o trabalho relacionado à acumulação de riqueza, é alienação e exploração da força humana, tanto do intelecto como manual. Ou seja, na proporção que o trabalho assume predominantemente a forma de valor, em que o sujeito está separado dos meios de produção e conseqüentemente dos resultados de seu trabalho, este trabalho criador é substituído pelo trabalho alienado. “A subjetividade que então se manifesta encontra-se *estranhada* em relação *ao que se produz e para quem se produz*” (ANTUNES, 2002, p.39). Nesse sentido, de acordo com Kuenzer (2002), a alienação ocorre em dois planos: o subjetivo e o objetivo. O primeiro enfoca a alienação como não reconhecimento de si nos seus produtos, na sua ação e nos demais homens. O conteúdo objetivo da alienação é evidenciado pela pobreza material e espiritual em oposição com a riqueza que produz. Então o trabalho, nessa perspectiva, passa a ser compreendido para fins mercadológicos, no qual a venda da força de trabalho possui um valor de troca. Ter o controle do processo de trabalho significa ao capitalista garantir a produção, e por meio dela, a acumulação de capital.

Para Kuenzer (2004), mesmo na forma alienada, o homem está na práxis e na história; ambas lhe permitem a negação do trabalho alienado e o alcance do trabalho humanizador, constituindo-se como ponto de partida para a criação de um mundo mais humano.

O trabalho, então, tem um duplo sentido. De um lado, é elemento integrador e, de outro, desintegrador (CAMPOS, 2000).

Já o trabalho bancário é considerado por Marx como atividade improdutiva, pois nada acrescenta ao valor das mercadorias representadas pelos pagamentos, registros e depósitos que realiza por meio dos papéis que manipula (SEGNINI,

³ No volume primeiro do livro O Capital, Marx exprime a relação entre o trabalho humano e a sua diferença em relação a atuação dos animais sobre a natureza. “Pressupomos o trabalho sob forma exclusivamente humana. Uma aranha executa operações semelhantes às do tecelão, e abelha supera mais de um arquiteto ao construir sua colmeia. Mas o que distingue o pior arquiteto da melhor abelha é que ele figura na mente sua construção antes de transformá-la em realidade. No fim do processo do trabalho aparece um resultado que já existia antes idealmente na imaginação do trabalhador. Ele não transforma apenas o material sobre o qual opera; ele imprime ao material o projeto que tinha conscientemente em mira, o qual constitui a lei determinante do seu modo de operar e ao qual tem de subordinar sua vontade” (MARX, 2008, p.211-212).

1998), ou seja, não cria riqueza concreta, atua somente na pseudovalorização da acumulação financeira por meio da contabilização e manipulação da mercadoria dinheiro. Embora, segundo Braverman (1987, p.351) é um trabalho empregado na produção e outros processos do gênero, todos os quais contribuem efetiva e produtivamente para o valor de troca, de acordo com a divisão do trabalho produtivo em aspectos mental e manual.

Nesse sentido, para Batista (2007), o trabalho improdutivo também realiza mais-valia na medida em que é acumulado. “É trabalho assalariado, considerado como trabalho abstrato e, portanto, trabalho alienado na sociedade capitalista” (p.13-14).

O trabalho bancário vem sofrendo, dramaticamente, os efeitos das transformações no mundo do trabalho. A expansão do processo de reestruturação do capitalismo repercutiu mudanças no estilo da operação do próprio processo de trabalho bancário.

As relações sociais e de produção que sustentam o capitalismo se baseiam na aparência, aos olhos do vendedor da força de trabalho. No entanto, se trata de uma troca de equivalentes.

O trabalho como categoria para esta análise, não diz respeito ao “trabalho em geral”, mas o trabalho nas formas que assume sob as relações capitalistas de produção. Para tanto, a produção capitalista exige a condição de troca de relações, mercadorias e dinheiro, o que distingue essencialmente, é a compra e a venda de força de trabalho (BRAVERMAN, 1987).

A força de trabalho é união de condições físicas e mentais que dota o ser humano, as quais ele põe em ação toda vez em que reproduz objetos úteis de quaisquer gêneros (MARX, 2008).

De acordo com Braverman (1987), o que diferencia a força de trabalho humano, não é sua capacidade de produzir excedente, mas sua natureza de planejamento, inteligência, e intencionalidade.

Do ponto de vista do capitalista, esta potencialidade multilateral dos seres humanos na sociedade é a base sobre a qual efetua-se a ampliação de seu capital... [...] Torna-se, portanto fundamental para o capitalista que o controle sobre o processo de trabalho passe das mãos do trabalhador para as suas próprias (BRAVERMAN, 1987, p. 58-59).

Com o avanço do desenvolvimento histórico, é possível notar as transformações ocorridas na sociedade no que diz respeito aos meios de produção e criação de novas forças produtivas.

Para Campos (2000), a contradição vivida pelo bancário no período do taylorismo-fordismo, era mais visível, pois ao manipular papel-moeda, este trabalhador vivia com clareza sua condição de assalariado. Atualmente, com a intensa informatização, este trabalhador continua a manipular papel-moeda, mas precisa juntamente, controlar informações registradas em meios eletrônicos.

O papel do controle ganha destaque, o que significa o capitalista garantir sua produção, e por meio dela, a acumulação de capital. Portanto, o comando do capitalista sobre a atividade do trabalhador representa o sistema de dominação estabelecido pelo capital sobre o trabalho.

Considerando isso, o trabalhador bancário é manipulado constantemente pelos donos do capital. Sua vida é controlada através de seu horário de trabalho que já não é mais respeitado, a excessiva exigência pela busca por qualificação, e sem falar das consequências sobre sua saúde e qualidade de vida (BATISTA, 2007).

No próximo item, serão aprofundadas as novas formas de trabalho que vem operando no atual capitalismo que busca a criação de um novo tipo de trabalhador.

1.2 Da organização científica do trabalho ao trabalho flexível

O trabalho historicamente assume diversas formas e concepções. A essência da sociedade capitalista, como foi abordada no item anterior, é baseada no mercado de trocas e acumulação de riqueza nas mãos do dono do capital. A categoria trabalho, neste momento, deixa de ter valor de uso e passa a ter valor de troca.

Compreender o fenômeno da qualificação está em entender a divisão do trabalho, descrito por Marx (ALVES, 2005).

No período manufatureiro as funções desenvolvidas pelos trabalhadores eram divididas em atividades simples e complexas, surgindo no interior do trabalho, a separação entre trabalhadores qualificados e não qualificados (ALVES, 2005).

A divisão do trabalho vem sofrendo intensas transformações com a utilização efetiva da tecnologia, da organização e controle do trabalho. Ademais, é a partir das relações de produção que se impõem a divisão do trabalho e novas formas das relações sociais são determinadas. Para Braverman (1987, p.72),

Enquanto a divisão social do trabalho subdivide a *sociedade*, a divisão parcelada do trabalho subdivide o *homem*, e enquanto a subdivisão da sociedade pode fortalecer o indivíduo e a espécie, a subdivisão do indivíduo, quando efetuada com menosprezo das capacidades e necessidades humanas, é um crime contra a pessoa e contra a humanidade.

As diferentes maneiras de controlar o processo de trabalho já eram estudadas e aplicadas há tempos, de uma forma muito mais racionalizada, estas por sua vez, implicaram resquícios sobre as mudanças na qualificação dos trabalhadores.

Esta é uma nova etapa do capitalismo, segundo Alves (2005, p. 43), pois tem como objetivo controlar e disciplinar a força de trabalho, mediada por “concepções pedagógicas materializadas na organização do trabalho”, e impor um novo modo de vida para os trabalhadores.

Para Kuenzer (2002, p.44),

Na produção mecanizada, o processo de trabalho é examinado objetivamente em si mesmo e suas fases componentes, que são compatibilizadas pela utilização de princípios científicos; é a subsunção real do trabalho ao capital, que revoluciona as relações entre os diversos agentes de produção e a modalidade do processo de trabalho.

O desenvolvimento da Organização Científica do Trabalho (OCT) e da chamada *gestão científica* foi possibilitado pelo parcelamento entre planejar e executar. Essa tem como enfoque uma rígida disciplina, sendo um sistema racionalizado, pois tarefas, ações e execuções são impostas por um poder hegemônico, normalmente da cúpula. Seu objetivo é otimizar tempo e custos, melhorando o controle sobre o processo de fabricação, com enfoque no aumento da produtividade sob o comando do capital (FARIA, 2004b).

A gerência científica busca adaptar o trabalho às necessidades impostas pelo capital. Os métodos científicos criados para controlar o trabalhador ao sistema capitalista são introduzidos por Taylor no século XIX. As ideias de Taylor se aproximam a desumanização do processo de trabalho, ao reduzir o trabalhador ao adestramento e a qualidade de sua forma física. Taylor buscava uma maneira de controlar o trabalho alienado e ele vai mais além, traduzindo essa alienação do trabalhador por vadiagem (FARIA, 2004b, p.31). Em outras palavras, ele se aproxima de uma natureza maniqueísta.

O trabalho parcelado e cronometrado, característica desse modelo de produção, auxilia na rapidez do processo de trabalho, de maneira que qualquer trabalhador que substitua na linha de montagem seja eficaz para dar continuidade à execução (BATISTA, 2007). Ou seja, para Taylor, como já mencionado, não era necessário ter capacidade intelectual para a realização do trabalho, apenas características físicas compatíveis com a função a ser executada.

De acordo com Braverman (1987, p.104),

Essa desumanização do processo de trabalho, na qual os trabalhadores ficam reduzidos quase que ao nível de trabalho em sua forma animal, enquanto isento de propósito e não pensável no caso de trabalho auto-organizado e automotivado de uma comunidade de produtores, torna-se aguda para a administração do trabalho comprado.

O sistema de Taylor criou normas para a submissão dos trabalhadores ao capitalismo. Para Taylor lhe importava destituir todo e qualquer conhecimento do ofício, do controle autônomo do trabalhador, impondo-lhes “um processo de trabalho acerebral no qual sua função é de parafusos e alavancas” (BRAVERMAN, 1987, p.121). Essa necessidade em ajustar o trabalhador ao trabalho em sua forma capitalista, não termina com a organização científica do trabalho, mas se torna um aspecto inalterado da sociedade capitalista (BRAVERMAN, 1987, p.124).

Portanto, a gerência científica estabelecida por Taylor, monopolizou o conhecimento e centralizou uma única forma de atuar no processo de trabalho, e sua maneira pela qual é executada, criando meios de controle cada vez mais intensos e exploradores (FARIA, 2004b).

Os trabalhos de Taylor foram desenvolvidos de acordo com os “princípios da administração científica”, ou seja, os métodos empíricos se tornaram métodos científicos e cronometrados, dissimulação do trabalho parcelado sobre o trabalhador, animalização e adestramento, anulação e robotização dos trabalhadores para realização da tarefa, estímulo à competição e remuneração variável, destaque para a hierarquia gerencial e organização das tarefas (BATISTA, 2007, p.27).

A expansão das tendências tayloristas se destacou quando a Organização Científica do Trabalho (OCT) disseminou para os escritórios, para os trabalhos não industriais, “a teoria gerencialista ultrapassou o espaço fabril e monopolizou a totalidade das relações sociais” (BATISTA, 2007, p.35). O modelo de fragmentação do trabalho e sua intensidade provocaram diversas formas de resistência dos trabalhadores, como o *turnover*, absenteísmo, sabotagem, boicote e outras manifestações psíquicas de defesa (BATISTA, 2007).

O taylorismo representa a obediência do corpo diante das exigências de tempo e ritmo de trabalho. Os resultados foram a degradação da saúde e danos fisiológicos ao corpo (VASCONCELOS, 2007). Nesse aspecto, ressalta-se que o sujeito que trabalha de forma inconsciente de seus direitos e manipulada pelo sistema de capital é o mesmo sujeito do processo de trabalho. Ou seja, um sujeito que contribui para a demanda capitalista é simultaneamente desvalorizado pelo mesmo processo (BATISTA, 2007).

O modelo fordista, no entanto, aprofunda os princípios do taylorismo, intensificando o trabalho parcelado e o controle na vida do trabalhador. Enquanto o modelo taylorista visa controlar a vida do sujeito, o fordismo aprofunda essas bases e “entra” na vida íntima do trabalhador, fortalecendo os vínculos entre a organização e o funcionário, mediante o aumento de salários, etc. (ALVES, 2005).

Para Faria (2004b, p.35-36), “o fordismo tem um alcance que ultrapassa a fábrica, tornando-se a expressão política da acumulação capitalista”. O fordismo é caracterizado pela linha de montagem e produção em massa, de maneira que o ritmo de trabalho e o controle do trabalho não são estabelecidos pelos trabalhadores e sim pelo próprio capitalista.

A pouca exigência em qualificação também é percebida com esse modelo de gestão, ou seja, uma mutilação do conhecimento do trabalhador em relação ao

processo de trabalho passou a ser estimulado pelos controladores do capital. Essa dominação não ocorre somente em nível do processo de trabalho, mas também fora da fábrica se observam mecanismos capazes de roubar a identidade, a cultura e a liberdade de pensar e agir (FARIA, 2004b, p.53).

Já o Toyotismo, não significou o fim da organização fordista-taylorista do trabalho, justamente porque suas características ainda permanecem na configuração do sistema capitalista. Esse modelo foi criado para eliminar o desperdício e superar o modelo de produção em massa americano. Esses fundamentos propagaram a noção do trabalho em equipe, dos círculos de controle de qualidade (CCQ's), multitarefa, da flexibilidade. Sua ideia básica é obter um processo contínuo de qualidade da produção. E que de acordo com Antunes (2002), os processos de “qualidade total” transformam-se em disfarce de um mecanismo produtivo que tem como sustentação a “taxa decrescente do valor de uso” das mercadorias, como condição para expansão do capital.

Contudo, o toyotismo, ícone da flexibilidade contemporânea, trabalha com estratégias de maior exploração no trabalho, maior “participação” dos trabalhadores nos projetos e programas, desenvolvendo então, o princípio da gestão participativa aderida dos modelos fordistas e tayloristas (ANTUNES, 2002). Nesse sentido, o Toyotismo não rompe com os modelos anteriores de organização científica do trabalho do taylorismo/fordismo, ele contém elementos históricos que exprimem certa continuidade, modificações e adaptações.

O Toyotismo é governado pelo princípio da flexibilidade. O fulcro desse modelo de gestão é a busca do “engajamento estimulado” do trabalho, significa que se exige um novo tipo de envolvimento do trabalhador, ou seja, uma nova subordinação psíquica-intelectual do trabalho ao capital (ANTUNES e ALVES, 2004).

As novas formas de gerenciamento do trabalho vêm sendo processadas desde os modelos fordistas e tayloristas, no entanto, atualmente elas foram sofisticadas e abrangem grande parte das relações sociais também no plano político, ideológico e cultural (BATISTA, 2007).

De acordo com Sennett (1999), a ênfase na flexibilidade está alterando o próprio significado do trabalho, e também as palavras que são empregadas a ele. O

novo capitalismo não busca organizações tipo pirâmides, agora se deve pensar em organizações como redes. A flexibilização do processo de trabalho ampliou as formas de intensificação de mecanismos de controle e dominação. As técnicas de subversão da subjetividade do trabalhador, ainda que sutis, modificam as relações sociais e incrementam cada vez mais a produção.

No próximo item serão abordadas, com maior ênfase, as práticas de controle atuais utilizadas pelas organizações capitalistas para subsumir a mente dos trabalhadores, com intenções para além da produtividade.

1.3 As práticas de controle atuais

Não apenas o capital é propriedade do capitalista, mas o próprio trabalho tornou-se parte do capital. Não apenas os trabalhadores perdem controle sobre os instrumentos de produção como também devem perder o controle até de seu trabalho e do modo como o executa. Este controle pertence agora aqueles que podem “arcar” com o estudo dele a fim de conhecê-lo melhor do que os próprios trabalhadores conhecem sua atividade viva (BRAVERMAN, 1987, p.106).

A busca por um maior controle sobre o processo de trabalho, a imposição de ritmos, jornada de trabalho, e a centralização do emprego proporcionaram a criação de métodos científicos para adaptar o sujeito ao trabalho (ALVES, 2004).

As transformações ocorridas no mundo do trabalho levaram inúmeras organizações capitalistas a dar continuidade à acumulação de capital. O controle capitalista de produção atinge as dimensões tanto das relações técnicas de produção, como as que estão relacionadas com a subjetividade da força de trabalho, envolvendo os planos políticos e ideológicos. Em outras palavras, os novos modelos de produção e gestão, representados atualmente pelo toyotismo, foram capazes de propiciar o sequestro da subjetividade do trabalhador e, conseqüentemente, levá-lo a enfrentar, de forma mais resignada, o que Dejours chama de condições físicas e psicológicas de trabalho cada vez mais precárias (FARIA , 2007).

O “sequestro da subjetividade” por parte da organização consiste no fato desta apoderar-se, planejadamente, por meio de técnicas e práticas de gestão de pessoas, sutilmente e às ocultas a concepção de realidade que envolve às atividades psíquicas, emocionais e afetivas dos sujeitos individuais. Dessa maneira, impossibilitando o indivíduo de agir e elaborar pensamentos a respeito da realidade, e tornando-o refém de uma organização sequestradora (FARIA , 2007, p.50).

Para Vasconcelos (2007, p.97), a “alienação do trabalhador é condição básica para o êxito do controle sobre o processo de trabalho”. Para ter controle sobre o sujeito, a organização se apropria de um tipo característico de violência psicológica, de manipulação do comportamento e de um mecanismo de aprisionamento da mente do trabalhador, com o intuito de submeter o indivíduo aos seus valores (à sua ideologia).

Os objetivos das organizações são incutir na mente dos trabalhadores seus desejos e aspirações, adaptá-los a sua estrutura de poder, criando estratégias que fortaleçam seu comprometimento para com a organização, estimulando-os por meios de técnicas de punição e recompensa (FARIA, 2004c). Esses controles são estabelecidos por meio de relações de poder que se desenvolvem nas próprias relações de trabalho independentemente da resistência ou oposição dos trabalhadores sobre os quais o poder é exercido.

São inúmeras as técnicas utilizadas para a organização abrandar e dissimular a verdadeira natureza do trabalho alienado e de sequestro da subjetividade do trabalhador,

Hoje a tendência é a do processo gerido impessoalmente através do poder funcional, onde cada cargo está prescrito por regras institucionais que regem o processo de trabalho (BATISTA, 2007, p.39).

O envolvimento mais forte e intenso da subjetividade do trabalhador é uma particularidade das atuais práticas de controle realizadas pelas organizações capitalistas. Nesse aspecto, a ideia de gestão participativa e poder decisório democrático envolvem uma coleção de fetiches para que a organização fortifique a ideia de dominação. Embora o que se percebe é seu oposto, esse tipo de

organização, de acordo com Sznelwar *et al.* (2011), favorece o isolamento, a falta de cooperação, isso impacta de maneira central sobre a eficácia do trabalho.

Essas novas tecnologias de gestão que provocam o aumento da produtividade e eficiência no processo de trabalho englobam racionalização do trabalho, modificação do layout do local de trabalho, corte de custos, caracterizadas pelo seu caráter instrumental, além de técnicas voltadas para ordem comportamentais ideológicas, já supracitadas, como treinamentos, programas de qualificação, palestras de motivação, programas de desenvolvimento relacional, estímulos a criatividade e inovação, entre outros, que possuem caráter preponderante (FARIA, 2004c).

Assim, quando o sistema capitalista se depara com alguma barreira do ponto de vista da propagação de sua ideologia gerencialista, mesmo que ocultamente, ele amplia suas formas de controle do trabalho.

As armadilhas da ideologia gerencial visam iguais objetivos, arruinar a mente dos trabalhadores representantes da força de trabalho, com o destino de servir aos interesses corporativos (BATISTA, 2007).

Intensifica-se o incentivo à competição entre os trabalhadores, a organização busca por um trabalhador comprometido, disciplinado, colaborativo, capaz de estar sempre disposto a compactuar com a política dominante, com a promessa futura de que esse indivíduo seja escolhido para fazer parte de um grupo de elite. E quando não ocorre essa inclusão (geralmente não ocorre), o indivíduo é levado a concluir que a culpa foi devido a sua falha e a incapacidade de corresponder com as expectativas que lhe foram impostas, ou seja, devido ao seu fracasso (SENNETT, 1999).

Uma pesquisa referente ao trabalho bancário, realizada por Batista (2007), aborda as modificações das relações sociais e que aliada às novas tecnologias delineia mudanças nas formas de organização do trabalho. Além de apontar as transformações nas formas de controle, que passam a ser ideológicas e que ganham força à medida que se incorporam nos discursos gerenciais. Sendo, que o principal responsável pelas condições hoje existentes referentes ao processo de trabalho, é o modo de capitalista de produção, a organização do trabalho e as relações de trabalho que hoje mostram suas habilidades em subsumir e capturar

não somente o aparato físico do trabalhador, mas também seu lado afetivo, emocional, ou seja, as alterações vão ao sentido contrário da humanização do trabalho.

Em estudo realizado por Larangeira (1997), todo processo de organização do trabalho bancário a partir da década de 60, foi se flexibilizando (uso de novas formas de gestão da força do trabalho – implantação de programas de qualidade acompanhados de investimentos frequentes em formação e treinamento) atendendo cada vez mais a lucratividade. Desta forma, a autora aponta os mecanismos sutis de controle presente nessas organizações sob comando do capital e nos traz como exemplo o comportamento do gerente que não atua mais nas empresas como carrasco, e sim como um líder de trabalho, nas quais as equipes de trabalho vão tomando forma nesse período.

Nesse sentido, essa mutação de linguagem aderida pela organização deve-se à necessidade de cooptação do trabalhador como um todo. Segundo Paparelli (2011), nesse cenário de alta produtividade e busca pela lucratividade da empresa, a intensa pressão e as metas abusivas estão diretamente relacionadas aos prêmios concedidos por produtividade, e também são implantados políticas de individualização dos salários vinculados ao cumprimento de metas.

Ao ter como base as produções e os estudos do Grupo de Pesquisa em Economia Política do Poder (FARIA, 2004a; FARIA e MENEGETTI, 2007; SOBOLL, 2006), que enfocam com enorme propriedade e de maneira crítica as formas pelas quais as organizações capitalistas “sequestram a subjetividade” do sujeito por meio de mecanismos sutis de controle, apontando as contradições inerentes desse fenômeno, com uma identificação epistemológica no materialismo histórico dialético. É preciso entender que o poder,

É a capacidade que possuem as classes (frações, segmentos) ou grupos sociais (categorias, agrupamentos formais) de definir e realizar seus interesses objetivos e subjetivos específicos, mesmo contra a resistência do exercício desta capacidade e independentemente do nível estrutural em que a mesma esteja principalmente fundamentada (FARIA, 2004c, p.158).

E que por essa razão, não se pode menorizar seus aspectos visíveis, racionais, mensuráveis e formais.

A definição de diferentes níveis e diferentes bases do exercício do poder constituem-se na condição de interpretação analítica de uma realidade na qual o manifesto oculto, o objetivo e o subjetivo, compõem uma unidade dinâmica, da mesma forma contraditória e complexa (FARIA, 2004c, p.158).

A grande tacada das organizações é aderir ao profissional um modelo gerido de acordo com os desejos e necessidades da empresa, “moldando” os processos de existência desse sujeito, padronizando-o a cultura da organização, e o sujeito ao investir todas as suas forças, transfere toda responsabilidade do engrandecimento e sucesso da empresa para si, sendo esse “discurso-chave” a maneira pela qual a empresa encontrou e planejou para culpar o trabalhador por não cumprir com o requerido (PAGÈS, 2008; GAULEJAC, 2007; FARIA *et. al.* 2007).

De acordo com Invernizzi (2000), pesquisas indicam que as empresas e organizações estão dirigindo sua atenção às atitudes pessoais e formas de comportamento em relação ao trabalho, como exemplo, responsabilidade, envolvimento, cooperação, disponibilidade, etc. Esse enfoque dado ao lado “humano” do trabalhador é capaz de garantir a extração de trabalho excedente e readequar a estrutura de controle da força de trabalho.

As organizações possibilitam uma falsa consciência aos trabalhadores de que “empresa e funcionário” têm os mesmos objetivos e que por isso devem atuar de forma conjunta. O auto-controle do próprio trabalhador e o controle inter-trabalhadores são exemplos desse tipo de mecanismo adotado pela empresa, para transferência de responsabilidade.

O controle não é mais exercido de maneira direta e coercitiva sobre o trabalho individual, como era no caso do taylorismo/fordismo. De acordo com Invernizzi (2000, p.13), “opera-se uma transição para o controle via organização do trabalho, sustentado na responsabilidade e autonomia do trabalhador frente a seu trabalho”.

As estratégias de gerenciamento acompanharam o movimento histórico que as organizações participaram sob a égide do capitalismo, com o foco essencialmente na valorização e controle, embora o que é perceptível são as formas

de gestão e organização que se modificaram à medida que a base técnica também se alterou em cada fase do capitalismo (FARIA, 2004c, p.51).

Diante da competitividade e da própria natureza coercitiva e concorrencial do capitalismo, as empresas buscam novas maneiras de inovar criando estratégias de gerenciamento com um único objetivo, extrair mais-valia (DIAZ, 2009). Tais mudanças contribuíram para a formação de um novo perfil de profissional. A criação de locais de aprendizagem, universidades corporativas, entre outros, são representantes do poderio dos métodos de controle que ultrapassam as relações de trabalho, e que muitas vezes são indecifráveis (SENNET, 1999). A situação é que essa fase é marcada pela alienação do trabalhador tanto em seu processo de trabalho, e como cidadão, representante de seus atos. No item seguinte serão abordados os diferentes conceitos de qualificação.

1.4 Os diferentes conceitos de qualificação

O modo capitalista de produção destrói sistematicamente todas as perícias à sua volta, e dá nascimento a qualificações e ocupações que correspondem às suas necessidades. As capacidades técnicas são daí por diante distribuídas com base estritamente na “qualificação”. A distribuição generalizada do conhecimento do processo produtivo entre todos os participantes torna-se, desse ponto em diante, não meramente “desnecessária”, mas uma barreira concreta ao funcionamento do modo capitalista de produção (BRAVERMAN, 1987, p.79).

Estudiosos como Segnini, (1998); Alves, (2005); Izumi, (1998); Ferretti (2004); Larangeira, (1997); Manfredi, (1999), trataram do conceito de qualificação em um momento em que o processo de reestruturação produtiva estava ocorrendo e logo vêm sendo exigidos dos trabalhadores novos requisitos de qualificação profissional. A demanda por uma “requalificação”, fez com que esse fenômeno fosse compreendido por meio de diferentes definições.

Portanto, cabe neste momento, diferenciá-las, mostrando os conceitos de qualificação e como estes conceitos foram se metamorfoseando com o desenvolvimento histórico e implicando uma nova discussão sobre o fenômeno da

“competência”, conceito construído com noções e habilidades “necessárias” para adaptar o trabalhador “a nova cultura do trabalho”, buscando ultrapassar o termo qualificação (ALVES, 2005, p. 83).

As controvérsias sobre o tema permearam diversas áreas como a Sociologia do Trabalho, Psicossociologia, Economia e Educação.

O texto produzido por Ferretti (2004) chama a atenção para as diferentes noções de qualificação abordadas em diversas áreas, tais como a educação, a sociologia do trabalho, o campo econômico. Para esse autor, a qualificação não tem origem na área da educação, e com relação à noção de competência, não devem ser entendidas como sinônimas.

Similarmente para Manfredi (1999), que também confere esses termos como polissêmicos, mas não equivalentes, salienta que na literatura como nos discursos esses termos aparecem como novos, atuais, e não como reatualizações.

Para Ferretti (2004, p.402),

A noção de qualificação profissional situa-se no âmbito das preocupações da sociologia do trabalho e tem sido por esta exaustivamente estudada. A de competência, por seu turno, tem origem no campo econômico, mas tem sido abordada pela sociologia do trabalho, seja por conta da aproximação equivocada, seja porque as mudanças introduzidas na forma de produzir e de organizar a produção o exigiram.

De acordo com a pesquisa realizada por Manfredi (1999), as expressões qualificação e competência, parecem ter procedências distintas, a primeira está relacionada às teorias das ciências sociais, já a competência, está historicamente ligada aos conceitos referentes a capacidade e habilidades, herdadas da psicologia, educação e linguística.

Há tempos pesquisas relacionadas com a temática qualificação profissional vêm sendo produzidas. Nos anos 50 e 60 a qualificação era aplicada como sinônimo de “preparação de capital humano”, associada a uma conotação macroeconômica. Ou seja, o termo qualificação profissional atendia exclusivamente às demandas ocupacionais e educacionais, gerando expectativas de maiores ganhos e salários para os trabalhadores (MANFREDI, 1999).

Os elementos primordiais para o progresso do conhecimento e em nível de instrução do sujeito eram defendidos por Theodore Schultz (1974) e Frederick H. Harbison (1974), criadores da “Teoria do Capital Humano”. Nesse sentido, a qualificação profissional se identifica a um recurso criador e produtivo em benefício do homem (MANFREDI, 1999). A qualificação, nesse aspecto, se assimilava muito a prática taylorista de produção, no sentido de que para um dado posto de trabalho, o trabalhador deve se especializar e preparar-se para tal função (ALVES, 2005, p.85).

A concepção de qualificação profissional adotada nesse plano macrosocietário provocou políticas educacionais vinculadas às demandas e necessidades dos setores sob domínio do capital (MANFREDI, 1999). Os trabalhadores tornaram-se “capitalistas”, pois segundo Machado (1989), todos seriam delegados de um fator de produção básico de um capital específico que seria a própria força de trabalho.

Falando de outra forma, a lógica de qualificação entendida nessa conceituação acima apresentada, é semelhante a da preparação de mão de obra especializada para atender ao mercado de trabalho formal. E que de acordo com Frigotto (1989, p.126), a “teoria do capital humano” busca mascarar as contradições de classe, igualando a categoria de capital, a capacidade dos indivíduos “potenciada” com educação e treinamento.

Ainda na perspectiva da qualificação formal, em se tratando do plano macroeconômico, designada por Paiva (1995), refere-se à quantidade de diplomas, certificações em determinadas áreas ou setores profissionais e que em função do número de anos de escolaridade ou de diplomas, atestam um rendimento diferencial nos salários. Ou seja, o mercado requeria “força de trabalho diplomada, atestados de conclusão de curso” (MANFREDI, 1999, p.3). A qualificação formal indicava a partir das décadas de 60 e 70 parâmetros internacionais de índice de desenvolvimento econômico do país. Desta forma, a organização do sistema educacional buscou ajustar-se a uma configuração socioeconômica elaborada pelo raciocínio de vínculo entre escola e desenvolvimento.

Portanto, as concepções de qualificação como sinônimo de “capital humano” e qualificação formal (relacionada com a quantidade de diplomas e certificações), se

referem duas faces direcionadas para a atenção do mercado formal de trabalho e suas relações com os sistemas de educação escolar (MANFREDI, 1999, p.4).

Sob a ótica de Ferretti (2004), as questões de qualificação possuem um caráter contraditório e que se agrupam ao próprio processo não linear das formas de produção e da tecnologia e que elas não encontram suas razões explicativas no desenvolvimento técnico. Todavia, a qualificação é uma necessidade social que nem sempre é reconhecida no mercado de trabalho. Para Alves (2005, p.87),

O seu valor se constitui no trabalho socialmente necessário para a produção, e os “excessos” de qualificação constituem-se trabalhos socialmente desnecessários que “a sociedade depois não retribui da mesma forma que também não retribui os excessos em qualquer outra mercadoria”.

De acordo com Alves (2005, p.87), existe a concepção de qualificação extraída de pesquisas realizadas a respeito da organização do trabalho taylorista. Estas enfocam a qualificação entendida como conhecimentos associados a um posto de trabalho, às rotinas de trabalho, independente dos atributos próprios do trabalhador. Então, a qualificação de um posto de trabalho é diferente da qualificação do trabalhador, pois esta última é adquirida por meio de conhecimentos construídos a partir das experiências no trabalho, que de modo geral, são desprezados. Portanto, nesse contexto, a qualificação é compreendida como um conjunto de conhecimentos adquiridos na escola e na experiência cotidiana, no desempenho de uma determinada tarefa, sem ter relação com a identidade cultural dos indivíduos.

Essa vertente conceitual de qualificação entra em crise com a reestruturação da economia e a introdução de novos conceitos como globalização, flexibilização e competitividade e mudam o eixo de discussão nos anos 80, dando origem a uma qualificação inspirada na noção de competências (ALVES, 2005, p.88). Para Manfredi (1999, p.20), a ideia de trabalho com bases nos modelos tayloristas/fordistas “entra em crise com a reorganização do sistema capitalista por intermédio da adoção de sistemas de produção flexíveis e da criação de novas formas de organização do trabalho”. Ou seja, a própria noção de qualificação se

contrapõe com a noção de competência do toyotismo. Essa abordagem de competências será mais bem detalhada no final desse mesmo tópico.

Estudiosos da Sociologia do Trabalho como Friedmann e Naville, afirmaram em suas pesquisas o quanto as modificações no mundo do trabalho e sua relação com o progresso técnico interferiram no avanço da desumanização da qualificação tornando o trabalho fragmentado e repetitivo (ALVES, 2005, p.90). Embora, acreditam que tal situação pode ser revertida a partir da evolução do processo de automação em que os funcionários são destinados a funções de maior poder e consequentemente para uma elevação da qualificação.

Já para os críticos da tese da desqualificação,

O processo de trabalho envolve elementos que são construídos dialeticamente numa perspectiva que implica, por um lado, materialização objetiva do controle e do poder capitalista sobre o trabalho e, ao mesmo tempo, por outro lado, a construção pelos trabalhadores, como sujeitos coletivos, de estratégias de lutas para resistir ao projeto de dominação (ALVES, p.94, 2005).

Manfredi (1999) defende a qualificação social do trabalho, juntamente com outros autores Ferretti (2004); Alves (2005); Segnini (1999), e que é entendida por um processo construído tomando o trabalho como eixo articulador das noções de qualificação/desqualificação.

Esse eixo qualificação/desqualificação sugere dois pólos dialeticamente opostos, um da negatividade e outro da positividade. O primeiro refere-se ao trabalho que quando realizado resalta características alienantes, fragmentado e desqualificante. O segundo e último concerne à dimensão da positividade, o qual toma como eixo a discussão do trabalho como fator humanizador, que envolve ao mesmo tempo reprodução e transformação.

O trabalho entendido nessa condição liberta a relação dialética e não só de mera reprodução, onde há possibilidades dos sujeitos se apropriarem da crítica do conteúdo de trabalho e construí-lo. Nessa perspectiva, “os trabalhadores, como sujeitos coletivos, estariam também se construindo e se qualificando no e a partir do trabalho, apesar das condições alienantes e alienadoras do trabalho sob a égide do capitalismo” (MANFREDI, 1999).

A qualificação então pressupõe, segundo (MANFREDI, 1999, p.7 e 8):

- Uma condição do sujeito se apropriar de críticas e a possibilidade de intervir como atores sociais envolvidos no processo;
- A noção de qualificação adquire uma conotação primordialmente sociocultural e histórica e;
- Envolveria a ideia da qualificação como um processo constituído com base em um movimento dialético que ao mesmo tempo, teria elementos qualificantes e desqualificantes, conectados ao ato e/ou atividades de trabalho (MACHADO, 1996, p.13-40, *apud* MANFREDI, 1999).

Assim, a qualificação/desqualificação compreenderia a construção do próprio trabalho humano, em contraposição com uma concepção tecnicista de qualificação, que hoje vem sendo substituída pela concepção das noções de competências (MANFREDI, 1999).

Para Segnini (2000), a qualificação para o trabalho é uma relação social (de classe, de gênero, de etnia, geracional), que ocorre nos processos produtivos, em uma sociedade administrada pelo valor de troca e destinada pelos valores culturais que promovem preconceito e desconformidades. Ou seja, os conhecimentos alcançados pelo trabalhador por meio de inúmeros processos, adicionados as suas características pessoais, de sua subjetividade, visão de mundo, representam uma união de saberes e habilidades que para o trabalhador representa valor de uso, porque lhe promove satisfação, à medida que atende sua necessidade, por outro lado, só se transforma em valor de troca em um determinado momento histórico quando o capital se apropria dessas habilidades para utilizar no processo produtivo.

A noção de competência originada nesse período obrigou os educadores a se aprofundarem no conceito de qualificação profissional na sua dimensão sociológica. No entanto, segundo Ferretti (2004, p.413), não foi possível notar a mudança da visão “essencialista” de qualificação. Essa visão essencialista, resulta na qualificação sob a ótica da adequação para o posto de trabalho e não a qualificação do trabalhador, preservando sua qualificação como produto das relações sociais entre classes dentro e fora da empresa.

Dentre alguns autores analisados por Ferretti (2004) a qualificação profissional não deve ser entendida como uma construção teórica dada por

finalizada, e sim como síntese de múltiplas determinações. Ou seja, a qualificação deve surgir a partir de um conjunto de conhecimentos, decorrente de um processo e produto social, variável ao trabalho em si, mas também de fatores socioculturais que interferem na maneira como uma sociedade categoriza os indivíduos.

A exigência de escolarização e qualificação representa para Hotz e Zanardini, (2009), mais uma ideologia no sentido de manter as pressões sociais para manutenção e ampliação das condições de acumulação capitalista do que uma necessidade do sistema produtivo. E que apenas uma minoria de trabalhadores com requisitos qualificadores são contratados, pois a maioria da população precisa se constituir de mão-de-obra barata e deve compor o exército industrial de reserva.

Em síntese, nos anos 50 e 60 admitia-se a hipótese de que com o avanço de automação, os níveis de qualificação se elevariam. Nos anos 70, as pesquisas estiveram relacionadas com o processo de divisão do trabalho, apontando para uma possível desqualificação do trabalhador. No ano seguinte, com o reestruturação nos postos e processo de trabalho, técnico-organizacionais, a qualificação era defendida em seu aspecto multidimensional, a qual era analisada não só como um processo de formação profissional, mas também como um fenômeno que ultrapassa o espaço fabril e que envolve as relações de força que se estabelecem entre o capital e o trabalho e os diferentes contextos de trabalho (ALVES, 2005, p.96).

A fim de contribuir para as análises sobre qualificação e reestruturação produtiva nas pesquisas educacionais, Shiroma e Campos (1997), fizeram um levantamento de pesquisas voltadas para essa temática, indicando que no início dos anos 90, a ênfase estava direcionada para promoção de programas de educação para a competitividade, nesse momento a educação adquiria foco nas exigências da produção.

Novas formas de organização do trabalho começaram a exigir um novo tipo de trabalhador, as antigas qualificações começaram a serem questionadas, surgindo demanda por trabalhadores capazes de assumirem responsabilidades e autonomia. Nesse caminho, a noção de qualificação começa a perder terreno para a noção de competência, em termos de significado, usualmente mais adequado para representar: cooperação, autonomia, multifuncionalidade, dinamismo, etc.

Atualmente já podem ser observadas algumas modificações nas grandes empresas no que diz respeito às noções de competências. Ou seja, aumenta-se o espaço para “autonomia” no processo de trabalho, mudanças na gestão pessoal, busca-se por aspectos pessoais subjetivos mais apurados, elegendo o indivíduo como o centro. Nesse sentido, Alves (2005, p.100), afirma que a noção de competência encaminha para o convite à subjetividade dos sujeitos e é marcada por mecanismos ideológicos, mascarando a flexibilização dos direitos trabalhistas.

Assim, a escolha por um perfil de trabalhador acima descrito, está em conformidade com atributos relacionados a competência, herdados da psicologia, em que buscam um trabalhador “envolvido” com as tarefas da produção da equipe, e que “seja encorajado a pensar “pró-ativamente” e a encontrar soluções antes que os problemas aconteçam” (ALVES, 2011, p.111).

O que mais chamou atenção nos referenciais analisados é o fato de os autores até aqui expostos mostraram certa homogeneidade entre seus referenciais teóricos adotados, apontando que a qualificação ao longo do tempo se mostrou gerida em várias vertentes e a noção de competência veio para deslocar o conceito de qualificação que não acompanhou o desenvolvimento no mundo do trabalho, em termos de tecnologias de gestão, tanto elas físicas como comportamentais. Mas que a qualificação na concepção de relação social não significa apenas “preparação para uma tarefa”, ela se refere a um conceito muito mais amplo que envolve um conhecimento que deve ser articulado com o trabalho, abrangendo um aprendizado tanto crítico como construtivo, no sentido humanizador, mas que contraditoriamente possui um lado desqualificante, desumanizador.

O termo qualificação nesta pesquisa será tratado como um mecanismo de dominação e coerção imposto pela organização capitalista aos trabalhadores, para promover sua manipulação e submissão aos valores e objetivos de caráter produtivista.

1.5 Reflexos das novas formas de organização do trabalho sobre a qualificação do trabalhador

Para Kuenzer (2002, p.39 e 40),

Em decorrência da divisão do trabalho, opera-se uma modificação fundamental quanto à qualificação do trabalhador; se o artesão precisava muitos anos de trabalho para conhecê-lo profundamente e dominar completamente o seu conteúdo, o assalariado preso a uma atividade parcial tem restringidas as suas necessidades de qualificação, necessitando apenas dominar uma tarefa parcial de um processo produtivo completo. Começa aí a história da desqualificação do trabalhador, que tem na manufatura, com sua forma característica de divisão do trabalho, a causa principal, apoiada, evidentemente, na extração de mais-valia.

No cenário do processo taylorista/fordista de produção, os trabalhadores passaram a ser subordinados ao ritmo da máquina. Em outras palavras, a noção de qualificação dada a esse trabalhador está vinculada a perspectiva de treinamento. Esse treinamento contém um caráter disciplinador e adaptativo aos postos de trabalho. De acordo com Faria (2007, p.168), o treinamento desde o início do século XX passa a ser sistematizado, com o intuito de contribuir para a criação do trabalho especializado, necessário para aumentar a eficiência do sistema de fábrica e baseado na divisão do trabalho.

No modelo fordista de produção a divisão do trabalho é ainda mais concentrada. Há divisão de trabalhadores desqualificados, que são aqueles em sua maioria, que executam as tarefas simples, os qualificados, que são a minoria, desenvolvem uma forte estrutura sindical, além da divisão relacionada a categorias de gêneros, idade ou raça (ALVES, 2005).

Para Faria (2004b, p.208), com o avanço da automação, uma das mudanças mais significativas sentidas pelos trabalhadores é o trabalho ter se tornado “mais fácil”, ou seja, trabalho que não exigia do funcionário saberes profissionais⁴. Nesse

⁴ Entende-se por saber de ofício ou saber profissional “o conjunto de conhecimentos que o trabalhador detém, inerentes às suas condições cognitivas internas e desenvolvidas a partir de suas relações sociais e de produção, e por saber instrumental aquele que o trabalhador adquire,

sentido, verifica-se uma redução no grau de complexidade da tarefa, desmotivando-os.

A divisão do trabalho não ocorre mais a partir da habilidade do trabalhador. Conforme Kuenzer (2002, p.45),

A produção mecanizada traz inúmeras modificações no preparo da mão-de-obra, oriundas da simplificação do trabalho, pois que o movimento global da fábrica não parte mais do trabalhador e sim da máquina. Assim, o trabalho se desqualifica, como condição mesma de sua eficiência, pois que o trabalho complexo passa a ser um entrave para o desenvolvimento do processo produtivo em vista dos requerimentos de qualificação de mão-de-obra.

O impulso de críticas a respeito da separação entre corpo e mente provenientes do modo de produção taylorista/fordista, fortaleceu a criação de espaços para treinamento e formação de trabalhadores sob o ponto de vista estratégico de gestão, ressurgindo a ideia da Teoria do Capital Humano.

Pelo enfoque taylorista, segundo Alves (2005), o trabalho qualificado perde seu significado, e a noção de controle se relaciona a prescrição das tarefas. A qualificação “é concebida como sendo “adstrita” ao posto de trabalho e não como um conjunto de atributos inerentes ao trabalhador” (MAFREDI, 1999).

Segundo Faria (2007, p.169),

Em um primeiro momento, o treinamento é abordado sob uma perspectiva de adestramento para o perfeito exercício da tarefa. O treinamento visava tornar o indivíduo apto para o trabalho, capaz para determinada tarefa ou atividade, com a posse de determinadas habilidades, adestrado para o serviço.

Na década de 30 no Brasil, o taylorismo não ganhou tanta força, pois uma das razões foi que o Brasil importou a ideologia americana sem possuir uma base produtiva à sua semelhança, e outro motivo que também impossibilitou esse fato, foi a baixa qualificação dos operários brasileiros. Ainda nesse período, com o objetivo

desenvolve e dele se apropria na efetivação do processo de trabalho e no manuseio de seus instrumentos de trabalho” (FARIA, 2004b, p. 208-209).

de atender a necessidades organizacionais foi criado o Instituto de Organização Racional do Trabalho (Idort). Essa instituição baseava-se em dois objetivos: difundir o espírito taylorista de racionalização para a sociedade em geral e transmitir informações sobre formação profissional, higiene e segurança do trabalho. As escolas do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (Senai) e do Serviço Social da Indústria (Sesi) surgiram em acordo com as teorias conduzidas pelo Idort (ALVES, 2005). Esse período caracterizou-se pela expansão das formas tayloristas para o ambiente administrativo, empresas privadas começaram a adotar essa técnica. Aumenta-se os cuidados com a qualificação da mão-de-obra o que vai determinar mudanças essenciais na política educacional do país.

O taylorismo transformou a mentalidade da população, incorporando a ideia de que “tempo é dinheiro”. Nessa época os trabalhadores já utilizavam determinadas técnicas de resistência, como baixa produtividade, ausência ao trabalho, como o intuito de revelar seu desagrado com as novas condições de trabalho.

A partir da década de 30, inaugura-se uma abordagem do treinamento relacionado à atividade administrativa e não mais somente ao setor de produção. O objetivo dessa atividade concentrava-se no perfil dos trabalhadores, ou seja, no conjunto de requisitos exigidos de um indivíduo para a realização da tarefa, de acordo com suas habilidades e traços da personalidade (FARIA, 2007, p.169).

Nos anos 50 e 60, mudam-se os aspectos de valorização do trabalhador, o enfoque volta-se à motivação, expectativas e valores, ou seja, nesse período, o caráter de treinamento passou a ser ligado ao de desenvolvimento, algo que previa a ideia de “visão mais acurada de futuro”.

No período dos anos 70 profundas modificações começam a ocorrer no sistema de produção, com a utilização de novas tecnologias, além disso, os movimentos dos trabalhadores exigiam não somente melhores condições de trabalho, mas um grau maior de participação no processo decisório da gestão. Nesse contexto, inicia-se a ideia dos Recursos Humanos, ou seja, “a substituição dos controles sobre o processo (controles externos) pelo controle sobre os resultados, a partir de controles internos dos sujeitos” (FARIA, 2007, p.171).

Enquanto no taylorismo-fordismo a ideia era destruir o saber do trabalhador pela via da especialização, no modelo japonês, trabalha-se com o princípio da

“desespecialização”, da polivalência e intensificação do trabalho (ALVES, 2005). Esse período de flexibilização solicita “trabalhadores multifuncionais”. Como sugere Aglietta (1978, p.106) *apud* Alves (2004), não quer dizer que eles tenham se convertido em operários qualificados, “mas representam o extremo da desqualificação, ou seja, seus trabalhos foram despojados de qualquer conteúdo concreto”.

Até hoje os debates quanto à questão da qualificação admitem opiniões favoráveis (“a tecnologia é qualificadora”) e desfavoráveis (“a tecnologia é desqualificadora”). Embora, o que vale ressaltar é a crítica a esse modelo recente de aprendizagem/treinamento, que fortalece um sistema de ideias organizacional que vincula a necessidade de “formar” um trabalhador ao perfil solicitado pelo mercado. Nesse aspecto, busca-se elucidar, em que medida os programas de qualificação são instrumentos das relações de poder pela via da “requalificação”, que prioriza uma qualificação voltada para o trabalho e não para o trabalhador, com a intenção sempre única de produzir mais lucro.

Atualmente as organizações têm dedicado grande parte do seu tempo para qualificação de seus funcionários, por entenderem que para a empresa se manter em um mercado altamente competitivo, ela deve investir incessantemente no fator humano. A demanda atual do mercado exige que as empresas inovem e criem estratégias organizacionais capazes de se destacar e permanecerem no ranking das empresas que “melhor investem em seus funcionários”.

Esse movimento descontínuo entre teoria e prática estimulou a formação técnica de profissionais esquecendo-se da teoria. O sistema educacional constitui-se nesse sentido, atendo somente posições mercadológicas e produtivas.

Nos anos 90, difunde-se com mais espaço a discussão sobre a Qualidade Total. A “cultura da qualidade” invade as campanhas publicitárias de todos os setores produtivos com objetivo de modificar atitudes e valores dos trabalhadores para construir uma “nova” cultura organizacional (ALVES, 2005). No lugar de um trabalhador que executava sempre os mesmos mecanismos e padrões de atividades, oriundos dos modelos de gestão anteriores, os novos sistemas produtivos passaram a exigir iniciativa, flexibilidade.

A gestão flexível, segundo Faria (2004b, p.205), é caracterizada como fordismo comportamental sofisticado, o chamado toyotismo, em termos de modificações que se processam nas relações de trabalho, que tem por base as dimensões humanas que decorrem da reestruturação produtiva. Nesse contexto, surge o debate a respeito do atual conceito de competência. A gestão de competências passa a ser um dos pilares da capacitação revitalizando o antigo conceito de perfil individual (FARIA , 2007, p.171).

A análise do trabalho bancário, realizada por diversos autores Grisci (2002); Jinkinks (1995); Larangeira (1997); Segnini (1998) aponta para uma desqualificação do trabalhador devido ao desenvolvimento tecnológico e as modificações nas formas de gestão. Um dos aspectos que podem ser observados é que o gerente deve aprender a lidar com uma maior aproximação com o cliente, de maneira que esse passa a realizar tarefas de manejo mais simples, ou seja, o gerente passa a “perder” suas qualificações, utilizando-as menos, tendo que reaprender a trabalhar com conceitos mais simples, não se adequando, portanto, com tanta facilidade ao novo perfil exigido (LARANGEIRA, 1997).

A essência da lógica da razão instrumental e do cálculo utilitário, está muito presente nas universidades corporativas, que surgem, por exemplo, a partir de um novo modelo de gestão inserido em um ambiente extremamente competitivo e mutável.

O fenômeno das universidades corporativas é relativamente recente no mundo das organizações. Nelas são criados programas que desenvolvem as competências básicas do ambiente de negócios, identificadas pela organização em particular, não se baseiam somente em qualificações formais, as organizações contemporâneas exigem de seus funcionários que desenvolvam qualificações mais amplas e flexíveis, relacionadas com as modificações que exigem o mercado e ambiente de trabalho (FARIA, 2007). Este assunto será melhor aprofundado no item: as universidades corporativas como ferramentas de coerção.

CAPÍTULO II

2 CONSIDERAÇÕES ACERCA DO TRABALHO BANCÁRIO E SUA RELAÇÃO COM A QUALIFICAÇÃO

Este capítulo destina-se a discutir o processo de (re) qualificação sob a ótica dos bancos a partir da reestruturação produtiva e a solicitação de um novo perfil de trabalhador, a universidade corporativa como elemento de coerção e a violência no trabalho, em específico, o sofrimento no trabalho bancário. Será explanado primeiramente, como tem sido o trabalho bancário na contemporaneidade e nos próximos itens os tipos de violência no trabalho, e por fim o sofrimento no trabalho.

2.1 Sobre o trabalho bancário

De acordo com Jinkings (1995), o trabalho bancário é caracterizado pelo uso forjado do dinheiro impróprio. Ou seja, esse tipo de trabalho representa uma atividade alienante em que o próprio criador da mercadoria não lhe reconhece nela. É uma atividade fetichizada, que viabiliza um processo de mascaramento e encobertamento de atividades rotineiras, como por exemplo, transformar o capital em juros. Em outras palavras é dar aparência a aquilo que é irreal.

Para Marx (2008, p.94), o fetiche significa “a igualdade dos trabalhos humanos fica disfarçada sob a forma de igualdade dos produtos do trabalho como valores”, o caráter misterioso contido na mercadoria a qual foi produzida encobre as relações sociais de trabalho, aquelas caracterizadas por dar forma ao produto. Não somente as relações sociais ficam encobertas diante de um trabalho fetichizado, como também, o próprio discurso do banco, que disfarça o real conteúdo desse trabalho, o qual é fundamentado na extração de mais-valia.

O sistema bancário até meados dos anos 60, contavam com pequenas agências, os atendimentos eram reduzidos a uma pequena clientela e o processo de trabalho era parcelado. As atividades realizadas pelo banco eram manuais, a base

técnica do trabalho era mecânica: máquinas de escrever e calculadoras. O principal objeto de trabalho no setor bancário é a mercadoria-dinheiro, a qual também se transforma no sentido de se tornar virtual, assim como muitas relações entre os homens que também se tornam “virtuais” (CAMPOS, 2000).

No final da década de 60, houve um reajustamento da interiorização do processo bancário, os bancos intensificaram seus serviços, adquirindo um caráter nacional de agências, as quais passaram a assumir um papel de destaque, transformando-se em “postos de venda” (JINKINGS, 1995). Houve um crescimento da concorrência, promovendo modificações na organização do trabalho (LARANGEIRA, 1997). As formas de controle passaram a ser gerenciadas por meio da racionalização das rotinas e manuais de instrução e regulamentos internos (GRISCI, 2002; JINKINGS, 1995).

O mundo do trabalho no final dos anos 70 e início dos anos 80 sofre uma série de reajustes com ênfase no modelo toyotista, muda-se a base técnica, a introdução da microeletrônica, e suas tecnologias tais como informática, telemática e automação, como mecanismos para a lucratividade. As respostas a esses reajustes foram a intensificação e o prolongamento da jornada de trabalho, precarização ocupacional, as quais geraram desemprego estrutural de grande porte somado ao sentimento de medo, insegurança e desgastes na saúde (FARIA, 2004c). Diante dessas intensas modificações, ocorreram reajustes no layout das agências bancárias, havendo fragmentação de atividades, algumas funções específicas como o caixa, por exemplo, foram substituídas por máquinas, outras como serviços internos de suporte ao atendimento, denominados de “retaguarda”, cada vez mais ocupam lugares distantes da posição de destaque que tinham anteriormente ao processo de automação (JINKINGS, 1995). A intenção primeira dos bancos era cortar custos e aumentar a produtividade, reduzindo o custo unitário médio das transações e priorizando o controle e a redução de despesas.

Então, segundo Jinkings (1995), a intensificação dos processos de automatização e de novas estratégias organizacionais introduzidas no trabalho bancário, gerou enorme produtividade no setor e também grande redução de empregados.

De acordo com Campos (2000), as modificações no sistema bancário ocorreram em três momentos: o primeiro na década de 60, com a inserção de centros de processamento de dados; o segundo momento na década de 70, com a implantação do sistema *on line*; e sua propagação nos anos 80; e o que hoje presenciamos que visam o atendimento ao cliente em primeiro lugar.

No momento em que se difundiam as atividades *on line* nos bancos, a informatização dos setores, os bancos passaram a ser tornar verdadeiros modelos de modernização e avanço tecnológico. Assim, os bancos passaram a investir no aperfeiçoamento das atividades de atendimento ao cliente (JINKINGS, 1995). A imagem do banco surgiu como algo inovador, o que gerava certo “status”.

O parcelamento das atividades, oriundas da própria divisão do trabalho, era possível verificar nos bancos nessa fase de auto-desenvolvimento. O banco estabeleceu diferentes focos no atendimento de clientes, os trabalhadores eram divididos em diversos setores. Nesse sentido, supõe-se que há uma maior valorização do bancário pluriespecializado que atua na área comercial, e que aparece com status de maior qualificação, mas não que este não execute também tarefas operacionais e repetitivas tal qual o bancário pluriespecializado da área administrativa. Há muito mais uma espécie de “fetiche da qualificação do bancário” do que uma superioridade intelectual que permita chamar o bancário vendedor de “qualificado” e o bancário administrativo de “semiqualeficado”. O antigo trabalhador vem sendo substituído por trabalhadores novatos com menor nível de qualificação para desenvolver atividades de costume, facilitando desta forma, o enquadramento desse profissional ao perfil desejado pela empresa (ALVES, 2005).

Para Batista (2007, p.106), “a última etapa da automação se deu no início dos anos 90, com o surgimento dos caixas automáticos, do telemarketing e do home banking”. Os investimentos nos bancos referentes ao processo de automação e introdução de novas tecnologias, fortaleceu o número de transações bancárias via conexões eletrônicas diretas dos clientes com o banco (home-banking, office-banking, internet-banking), ou em salas de atendimento estrategicamente localizadas fora das agências, o que contribuiu para que as agências reduzissem de tamanho e tornassem direcionadas para atendimentos especializados (MERLO, 2002).

Também se modificou a estrutura operacional e de gestão do banco, enfatizando o trabalho em equipe, maior poder decisório para os funcionários, e melhor qualidade nos atendimentos. Houve diminuição dos níveis hierárquicos de forma que o cliente possa realizar todas as operações com um único funcionário. Essas novas formas de gestão da força de trabalho vêm alterando a própria divisão social do trabalho, avançando em modelos estratégicos de controle e dominação para incremento da produtividade (JINKINGS, 1995).

Assim, para Jinkings (1995, p.67-68),

Essa “modernização” das relações de produção, que obscurece o antagonismo inerente à relação entre capital e trabalho, cria mecanismos de motivação a uma produtividade sempre crescente dos trabalhadores, através de políticas de recompensa no alcance de metas de produção preestabelecidas; de treinamento adequado; de estímulo ao trabalho em equipe; da criação de um estilo gerencial “participativo”, através de uma retórica de valorização do trabalho e de democratização das relações de produção.

Esse processo de automação dos bancos causou impacto da organização à produção do trabalho, reduzindo o quadro de funcionários, gerando novos padrões de comportamentos e ocasionando interferências nas exigências de qualificação dos trabalhadores. Essas alterações impõem uma maior competição entre os bancários e uma busca contínua de aprimoramento para enfrentar a acentuada redução do quadro pessoal pelo qual o sistema passou nesses últimos anos.

De acordo com Gaulejac (2007) esses processos que envolvem a busca pela competitividade, nos apontam que o trabalhador deve ser “sempre melhor”, deve-se destacar. A empresa está disposta a oferecer um projeto de vida para o trabalhador, que envolva aspectos relacionados com o trabalho técnico em si, a identificar-se com os resultados de seu trabalho, e, sobretudo em mobilizar psiquicamente os trabalhadores sobre o que a empresa representa. Nesse sentido que se observa os mecanismos ideológicos e psicológicos de envolvimento do trabalhador, os quais fazem crer em promessas e adotar os projetos organizacionais como objetivos pessoais (FARIA e MENEGUETTI, 2007).

Para acompanhar esse desenvolvimento, o banco disponibilizou inúmeros setores para vendas de produtos e modificaram o perfil do cliente, priorizando a

clientela que possui maior poder de consumo. E para fomentar as negociações, também afirmam que ser “amigo” do cliente facilita as transações. A finalidade da venda de produtos bancários perpassa pelo estabelecimento de laços entre o cliente e a empresa, uma espécie de fidelização do cliente. O cliente ganhou papel de destaque na empresa (BATISTA, 2007). O volume de serviços prestados também cresceu intensamente, os bancos passaram a receber títulos e contribuições da previdência social, a fazer operações de cobrança, venda de seguros, oferecer linhas de crédito, entre outros (MERLO, 2002). Ou seja, essas estratégias lançadas pelo banco, carregam um discurso de empoderamento como diz Batista (2007), em que os clientes são capazes de se auto-instruírem, ou seja, se auto-atenderem, estimulando assim a redução do quadro de funcionário, o fato é que os bancos não desejam colocar mais profissionais bancários para trabalhar e atender a enorme demanda.

De acordo com Batista (2007, p.107),

Na medida em que foram relativamente forçados a se auto-atenderem, os clientes contribuem também para o aumento dos lucros e para a acumulação dos bancos, já que passaram a “trabalhar de graça” para a instituição bancária.

Essas transformações no layout e auto-atendimento possibilitaram o atendimento fracionado aos clientes no interior das agências, facilitando, em termos, a proposta de melhor qualidade no atendimento. Nesse sentido, houve um aumento pela busca por elevada qualificação do trabalhador bancário, além de uma sobrecarga de trabalho e pressão, treinamentos fora do expediente de trabalho e em finais de semana, no qual o processo de requalificação era de responsabilidade exclusiva do funcionário, e implicava diretamente na promoção e manutenção do emprego do trabalhador (MERLO, 2002).

De acordo com Batista (2007, p.108), com a reestruturação nos bancos, fez-se surgir à figura do “bancário temporário”, estabelecido por um contrato nessa mesma lógica. São selecionados estagiários, menores aprendizes por convênio entre bancos e centros como CIEE (Centro de Integração Empresa-Escola), o que favorece a exploração da força de trabalho e intensificação da precariedade do

mesmo. A reestruturação bancária procurou reorganizar e reorientar, dar novos rumos as atividades realizadas nos bancos. Para isso, ajustes estratégicos foram feitos a fim de incrementar e possibilitar sua expansão mundialmente. Então, houve a necessidade de qualificar a força de trabalho.

Segundo Batista (2007) esse aglomerado de ajustes formam um conjunto de mecanismos que fortalecem a organização, então, os bancos passaram a reduzir níveis hierárquicos, implantaram programas de qualidade total e qualificação, deu-se início a flexibilização das relações de trabalho, a utilização de uma equipe terceirizada, além de desvalorizar antigas funções (digitadores, conferentes, etc.). A concepção de novo gerenciamento vivenciado pelo banco, provocou uma série de ajustes na própria organização do trabalho como no perfil de profissional bancário. O qual passou a vender e comercializar produtos que são lançados constantemente no mercado.

Larangeira (1997, p. 112) aponta as estratégias gerenciais no setor bancário,

Voltam-se para a conquista do cliente através da qualidade dos serviços. Nesta perspectiva, o pressuposto seria de que a melhoria da produtividade e da lucratividade não resulta apenas da utilização da tecnologia de informação, mas, principalmente, de novas formas de uso e de gestão da força de trabalho. Em consequência, verificam-se grandes investimentos na reestruturação das atividades através, principalmente, da implantação de programas de qualidade, acompanhados por investimentos crescentes em formação e treinamento.

A era toyotista foi caracterizada pela intensa apropriação da subjetividade do trabalhador, o trabalho imaterial ganhou importância estratégica no processo de valorização do capital. Nesse período, os bancos adquiriram um alcance em nível de expansão no mercado concorrencial, as reorganizações dos bancos resultantes desse cenário competitivo foram direcionadas a fim de reduzir custos e aumentar a produtividade. Novas estratégias foram instituídas a fim de cessar essas alterações e incrementar a lucratividade, tais como: reengenharia de processos, reciclagem de recursos humanos (RH), redução de rotatividade nos postos, revisão de layout, seletividade na prestação de serviços, etc. (OLIVEIRA, 2007). As transformações ocorridas no setor bancário não se limitaram apenas a reduzir o quadro de

trabalhadores das empresas, mas também modificações nas relações de poder no interior dos bancos. Observam-se novas práticas de poder organizacional, obscurecendo ao máximo, as estratégias de dominação e coerção, a qual são bem representadas pelos discursos relacionados à “qualidade total” (OLIVEIRA, 2007).

Batista (2007, p.102) afirma que,

Mudanças organizacionais promoveram a racionalização do processo de trabalho bancário com a adoção das técnicas de gerenciamento “modernas”, formando um modelo híbrido de práticas tayloristas-fordistas-toyotistas de organização do trabalho.

Contudo, segundo Merlo e Barberini (2002), qualquer pessoa que utiliza o serviço bancário nota as diversas mudanças em seu dia-a-dia, tanto na infraestrutura do setor, como automação e espaço físico, seja no funcionamento interno das agências, na forma de atendimento aos clientes e espécie do produto vendido.

Porém, é importante relatar que o trabalho bancário se orienta por instruções programadas as quais não contribuem para o desenvolvimento da criatividade e imaginação dos trabalhadores, ao contrário do que prega a noção de competência dos trabalhadores que é solicitada nos bancos. Essas são aplicáveis apenas para um grupo de bancários – “os gerentes” Alves (2005, p.99), ou seja, existe todo um discurso, mas a prática é contraditória.

2.2 O “novo” perfil de trabalhador bancário e as implicações das tecnologias de gestão

Dentre inúmeros aspectos históricos que determinam a organização do trabalho bancário na sua forma atual destacam-se: as mudanças oriundas da reestruturação do sistema financeiro e as transformações tecnológicas (SOBOLL, 2006).

A internacionalização da economia possibilitou a adoção de novas tecnologias no sistema de produção e na organização do trabalho, as quais determinam novos

perfis de trabalhadores, e que por meio das habilidades intelectuais e comportamentais se formará a base da qualificação profissional, com enfoque à inserção de profissionais no mercado de trabalho de acordo com os novos modelos de desempenho e de produtividade.

O período da reestruturação produtiva foi marcado no fim dos anos 70, em que o capital se reestruturou produtiva e politicamente nos principais pólos capitalistas, declarando sua crise estrutural por meio do estímulo a acumulação financeira em grande parte e a difusão das técnicas japonesas da Toyota. A crise de acumulação do capital ou de superprodução intensificou a concorrência capitalista pelos novos mercados e os conflitos entre capital-trabalho, repercutindo os investimentos em maquinaria, demissões, greves, etc.

Este período de reestruturação do próprio capital promoveu mais uma alteração nas formas das relações de trabalho (BATISTA, 2007).

Para Vasconcelos (2007, p.49 e 50),

A reestruturação produtiva provocou alterações importantes nas ocupações tradicionais, no conhecimento de ofício, na organização e no processo e condições de trabalho, de tal forma que as novas dimensões que afetam o trabalho individual e coletivo passam a ser a competitividade e a produtividade; o desemprego tecnológico; a injustiça e o sofrimento; a redução do emprego formal; o ambiente e as condições de trabalho; a desestruturação da organização coletiva.

A base desse processo de reestruturação produtiva é a exploração e a expansão dos avanços tecnológicos em âmbito mundial, e teve como consequências mudanças nos conteúdos do trabalho e nos requisitos de qualificação.

Para contextualizar o processo de reestruturação produtiva implementado no Brasil, toma-se como ponto de partida o estado da arte concluído por Tumolo (2001). Como expressa esse autor, a reestruturação produtiva no Brasil revela ser mais um processo de desestruturação do que de reestruturação propriamente dito. Ainda afirma que o processo de intensificação da exploração sobre a força de trabalho é uma característica determinante do novo padrão de acumulação do capital.

Segundo Oliveira (2007), as metamorfoses ocorridas no mundo do trabalho são um espelhamento de um processo de reorganização do capital como resultado

da crise estrutural dos anos 70. Durante esse período soluções foram criadas, as quais permitiram adequar às taxas de acumulação, readaptando então, a dinâmica do mercado global (DIAZ, 2009).

Toma-se o processo de reestruturação produtiva como um fenômeno histórico que ao perceber necessidade em reproduzir um dado modelo social, necessita “revolucionar” permanentemente as suas formas de intervir e de controlar o trabalho e os trabalhadores (HORTZ e ZANARDINI, 2009). Ou seja, a reestruturação brasileira foi uma readequação ao desenvolvimento tecnológico e dos processos de trabalho ocorridos nos países do capitalismo central.

Conforme Segnini (1999, p.184),

O processo de reestruturação dos bancos é compreendido como uma das características constitutivas do *processo de reestruturação do próprio capitalismo*, mais amplo e complexo do que ocorre no âmbito dos espaços produtivos; trata-se de um processo de intensificação da internacionalização do capital, acompanhado pela expansão do ideário neoliberal.

Portanto, as mudanças provenientes da reestruturação produtiva, indicam modificações em nível macro socioeconômicas e na maneira de pensar do sujeito na organização. Essa ampliação dessa nova condição implica em maior controle sobre a força de trabalho, mudanças nos conteúdos do trabalho e nos requisitos de qualificação (ALVES, 2005).

Estudos em diversos campos (ALVES, 2005; FARIA, 2004; 2007; SOBOLL e JOST, 2011) têm indicado que as modificações no mundo do trabalho, caracterizadas pela revolução tecnológica, pela reestruturação produtiva e pela precarização do trabalho, trouxeram como consequências a intensificação do trabalho, a competitividade entre os trabalhadores, relações superficiais baseadas no individualismo e na flexibilidade.

O fator tecnologia teve uma função essencial para a objetivação das transformações que se sucederam no setor bancário, tendo em vista o nível de exploração e alienação observados nos últimos anos a partir da redução considerável de força de trabalho e implementação contínua em “qualificação” necessária para a otimização da mão de obra ainda presente no referido setor.

Nesse caso, presenciamos os efeitos negativos para os trabalhadores, tanto das tecnologias físicas, que extinguiram um número acentuado de “funções intermediárias” nos bancos, quanto das tecnologias de gestão, agindo diretamente sobre o controle da subjetividade da força de trabalho, e onde verifica-se com maior propriedade as enfermidades relacionadas ao sofrimento psíquico da força de trabalho.

As implicações das novas tecnologias sobre o modo de ser do trabalhador, nas relações dele com o mundo do trabalho e as modificações no processo de trabalho impactaram alguns pontos importantes que devem ser destacados: exigência de padrões de qualificações com enfoque no desenvolvimento de competências; as empresas buscam “formar” o trabalhador, sendo identificadas como empresa/escola, reduzindo a educação ao âmbito individual e a uma mera qualificação etc.

Conforme a tecnologia de informação, ou de origem microeletrônica vai sendo incorporada ao sistema produtivo, ela modifica drasticamente a estrutura e o modo pelo qual o trabalho é executado. O trabalho físico é afetado pelo uso de robôs e de máquinas de controle quantitativo, pela automação dos processos e uso intensivo de computadores para controlar dados (FARIA, 2004b). As consequências da adoção desse tipo de tecnologia são: redução de níveis hierárquicos; aumento de responsabilidades devido a alta demanda dos clientes e usuários; exigência de trabalhadores qualificados e comprometidos com a empresa para ganhos de produtividade; descentralizados dos processos decisórios e de controle; valorização de equipes de trabalho; formação de força de trabalho multifuncional etc. (FARIA, 2004b).

Com o enxugamento de trabalhadores em setores industriais como empresariais, os empregadores buscaram formas de suprir essa lacuna, impondo aos trabalhadores maneiras de tornarem-se mais flexíveis e competitivos no mercado concorrencial, ao exigir maior responsabilidade e participação no conjunto dos objetivos e métodos da empresa (ALVES, 2005).

Sendo assim, parece que as novas tecnologias, em especial, as tecnologias de gestão, além de provocarem consequências sobre a quantidade de trabalho,

também apresentam efeitos sobre a qualidade do mesmo, no que diz respeito à qualificação.

Como já abordado no capítulo anterior, os reflexos das novas formas de organização do trabalho sobre a qualificação do trabalhador, o trabalho flexível e as práticas de controle atuais, foram observados que especialmente as tecnologias de gestão, em que o sistema Toyota de produção soube explorar e desenvolver com propriedade e o qual representa um dos saltos qualitativos dele em relação ao taylorismo-fordismo, a redução do nível operacional (centros operacionais) e valorização do nível comercial (agências bancárias) que implicam mudanças na qualificação do trabalhador.

As significativas contribuições das tecnologias de gestão para os processos e as relações de trabalho no setor bancário impactaram negativamente nas relações de poder e controle da força de trabalho. Em que se observa a necessidade do capital em reduzir a educação (enquanto um processo coletivo, que envolve a sociabilidade do homem) a uma mera qualificação (processo individualizado) por meio do uso de técnicas de persuasão, caracterizadas como as dissimulações discursivas para minimizar o sofrimento provocado por elas, que para o capital representa uma ação estrategicamente operacional.

Em virtude do ajustamento que esse trabalhador necessita realizar para se adequar as propostas impostas pelas organizações, o “novo perfil” solicitado pelo mercado vai além dos requisitos básicos que todo trabalhador por si só possui. A demanda por uma nova requalificação na época de formas de gestão inspiradas no toyotismo foi alarmante não somente no sentido de aquisição de novos conhecimentos, mas, e principalmente à incorporação de novos modos de ser (GRISCI, 2002).

Polivalência, atenção, rapidez para tomar decisões, adaptação rápida, autocontrole emocional, versatilidade, capacidade de lidar com limites pouco definidos e com tarefas não prescritas, essas habilidades desejadas passam a ser vinculadas aos aspectos comportamentais (LARANJEIRA, 1997).

As políticas direcionadas a “qualidade no atendimento”, inspiradas no propósito da “qualidade total” vão se instituindo diante da reorganização produtiva, o

que implica profundas modificações nas relações de trabalho no interior do sistema bancário (JINKINGS, 2002).

Para Invernizzi (2000), a solicitação por um novo perfil de trabalhador é decorrente da nova estrutura de controle da força de trabalho, tal estrutura certifica a disciplina do trabalho ao capital no contexto da produção flexível. Nos bancos este processo aparece nas exigências de funcionários mais atentos aos objetivos gerenciais, o que propicia aquilo que denominamos de “controle sobre o trabalho” que, atualmente é desenvolvido por meio da educação e o treinamento dos trabalhadores para suprir as necessidades mercantis dos bancos (CAMPOS, 2000).

De acordo com Oliveira (2007), a partir das mudanças significativas resultantes do processo de reestruturação produtiva, o novo perfil solicitado do trabalhador bancário é “um trabalhador mais jovem e escolarizado, polivalente, flexível e com capacidade de relacionar-se”. O trabalhador bancário viu-se obrigado a tornar-se um vendedor (de produtos e serviços bancários).

Nesse sentido, o trabalhador bancário atual pede o investimento da subjetividade, que é solicitada na capacidade de decisão, nas habilidades de relacionamento, na gestão da informação etc. (SOBOLL, 2006). E ainda para esta autora (p.45), “a subjetividade padronizada em comportamentos desejados pela organização passa a compor a lista que descreve o perfil “ideal” dos bancários”.

Para cumprir novas funções, houve um aumento da qualificação profissional do bancário nessa fase, ou seja, uma re-qualificação, esse bancário deveria ter um enorme conhecimento do mercado financeiro, domínio de tecnologia para realizar simulações financeiras, amplo relacionamento com clientes, com a equipe de vendas e precisaria lidar com tarefas não prescritas. Por outro lado, houve uma intensificação da carga de trabalho e pressões (MERLO e BARBARINI, 2002). As consequências para os trabalhadores dessas modificações no sistema bancário serão tratadas no último capítulo com maior detalhamento.

No entanto, a velocidade com que ocorreu o processo de reestruturação foi elementar para as repercussões ocasionadas no trabalho bancário, pois os trabalhadores não tiveram tempo de assimilar o acontecimento antigo da condição atual, carregando consigo um sentimento de que “não deu conta” (GRISCI, 2002).

Dessa maneira, o trabalhador cria um modo de resistência silencioso dentro de si que se neutraliza a medida que essa lógica vai fluindo. O sujeito é tomado por um sentimento de não-saber-o-que-fazer. A cultura da uniformização é capaz de anular sentimentos e emoções, reprimindo vontades e desejos, uma vez que o mundo do trabalho ao mesmo tempo inclui e exclui esse sujeito (GRISCI, 2002).

O ritmo acelerado possibilita realizar inúmeras atividades em curtos períodos de tempo, em contrapartida, estabelece-se com isso uma transitória e incerta relação de afeto entre as pessoas. A todo tempo a organização, moldada pela lógica que rege o capitalismo, necessita afirmar sua relação de dominação e controle desses laços temporais que são constantemente fragilizados.

Contudo, para Alves (2005), os objetivos da reestruturação produtiva foram buscar “novas práticas” que deem continuidade ao funcionamento do sistema capitalista. Essas “novas práticas” são adotadas pelo sistema bancário a fim de estabelecer um controle mais rígido, sutil sobre os trabalhadores, porém, não menos perverso.

2.3 Qualificação sob a ótica dos bancos – A Era da Gestão por Competências

As modificações na década 90 em decorrência do processo de reestruturação produtiva nas empresas deram início a uma nova situação de trabalho. Consequentemente, políticas de recursos humanos se fundamentaram numa nova estratégia organizacional. Decorrente disso, houve a incorporação da noção de competência como nova forma de gestão da força de trabalho (ANICETO, 2009).

Para Jinkings (2002), essas ações e discursos direcionados a polivalência do trabalhador contêm um nítido sentido político e prático, de maneira que os mecanismos coercitivos ficam obscurecidos nesses discursos patronais que idolatram um perfil de trabalhador de múltiplas competências.

As novas relações de trabalho e a intensa competitividade em permanecer no mercado foram decisivas para as organizações investirem no desenvolvimento

humano. O objetivo dessas estratégias organizacionais não é senão o controle, o aumento da produção e racionalização de custos (BATISTA, 2007).

Para Invernizzi (2000), a própria redefinição da divisão do trabalho é que deu origem as formas de trabalho polivalentes; emergência de novos requisitos de formação.

As empresas vêm buscando maneiras para englobar os trabalhadores lhe roubando sua “outra dimensão”, esta relacionada com sua subjetividade e seu comportamento, não sendo outra a intenção de legitimar ideologicamente sua reapropriação pela empresa. Nesse sentido é que as organizações desejam alcançar qualidades comportamentais e poderes avançados dos trabalhadores a fim de extraírem essencialmente essas características para por em ação suas táticas e técnicas de lucratividade. Então, a noção de competência é aplicada como instrumento de poder e controle. Pois, torna-se cada vez mais comum, empresas qualificarem seus funcionários com intenções supérfluas.

De acordo com Faria (2007, p.279), os trabalhadores, na atualidade, estão sendo destituídos cada vez mais de seu saber de ofício, que passa a ser apropriado pelas tecnologias físicas de base microeletrônica, facilitando sua submissão aos processos de trabalho. Mesmo sendo desenvolvido esse saber de ofício novamente, rapidamente é apropriado pelas máquinas, inaugurando uma nova necessidade de qualificação instrumental.

Nessa perspectiva, a qualificação sob a ótica bancária é formar um indivíduo competitivo. Para isso, as organizações criaram centros, escolas, universidades capazes de “formar” esse indivíduo ao modelo gerido pela organização. De acordo com Invernizzi (2000), houve aumento nos investimentos por parte das organizações em treinamentos dentro e fora das empresas, embora, para a grande maioria, as tradicionais formas de treinamento empírico, na prática, continuam sendo o meio fundamental da qualificação, complementadas por cursos de curta duração.

Ao longo dos anos, o treinamento passou a ter outro caráter, o de “desenvolvimento”, então o enfoque voltou-se a capacitação do indivíduo por meio do conceito de competências (FARIA, 2007).

Góes e Souza (2008) relatam que na instituição financeira analisada é por meio de programas de capacitação que as competências dos trabalhadores na

formação profissional dos funcionários, são enfatizadas, substituindo essa noção de qualificação por uma noção mais ampliada. Assim, o banco prioriza uma qualificação baseada em noções de competências que se assemelham a um trabalhador multifuncional e atento as intensas mudanças e solicitações do mercado de trabalho.

É importante ressaltar os efeitos das demandas do sócio-metabolismo do capital no ambiente educacional, no que diz respeito ao processo de hibridização entre escola e a empresa, sendo a escola levada juntamente contra sua vontade. Nos anos 90, uma das obras do autor Peter Senge que abordam questões sobre a aprendizagem organizacional, apontam para um conceito que vem ganhando terreno no mundo empresarial para o aumento de produtividade e competitividade das empresas, então, este autor revela que todas as empresas são organizações que aprendem porque estão aprendendo sempre. No qual o aprendizado tem lugar em todas as empresas e se o mundo está mudando, elas precisam mudar junto. Ele diz também que em uma empresa, a aprendizagem organizacional está relacionada com seus enormes desafios e as pessoas são motivadas a aprender por estar comprometida com a missão geral, se as pessoas acharem que o único objetivo da empresa é ganhar dinheiro, deixarão de assumir qualquer compromisso.

Nesse sentido, aqui se observa a acirrada competitividade no mercado de trabalho e em “moldar”, sequestrando sutilmente e às ocultas os trabalhadores que não possuem outra opção a não ser se submeter a esse sistema que corrói física e emocionalmente cada ser humano.

A substituição da qualificação pela noção de competência apura um trabalhador que possua compromisso pessoal com a organização, aptidão para o trabalho em equipe, que seja agente de mudança, com qualidades muito subjetivas, inatas ou adquiridas, com características denominadas de “saber ser” pelos dirigentes empresariais, e saber fazer, e que tenham gosto pelo risco (DELORS, 2009).

Por volta dos anos 90, a área da educação se deparou com a necessidade de mergulhar seus estudos voltados para as relações entre trabalho e educação, na área da sociologia do trabalho, o que de certa forma tem aproximado duas matrizes

importantes relacionadas como a proporção dada às noções de qualificação profissional, uma é a matriz técnica e a outra é a sociopolítica.

Estudos empíricos, seminários, encontros foram realizados a fim de entender as diferentes noções de qualificação profissional. Uma aproximação de outras áreas ocorreu nesse período, deslocando real sentido da noção de qualificação profissional (FERRETTI, 2004, p.407).

O termo utilizado para designar esse novo estágio, em uma época de flexibilização, foi “requalificação profissional”, “entendido não como um processo pelo qual o trabalhador seria qualificado em atividade profissional diferente da que vinha exercendo, mas com uma qualificação de tipo mais elevado e complexo, que contemplaria saberes já acumulados” (FERRETTI, 2004, p. 408).

Nesse sentido, a qualificação alcança um caráter único, padronizado de promover ao trabalhador a capacidade de se formar para desempenhar funções específicas e operacionais (MANFREDI, 1999, p.5).

Esse conceito de qualificação, para Manfredi (1999) é uma concepção hegemônica de qualificação, a qual entra em crise com a reorganização do sistema capitalista. Além de criar uma ideologia do “poder da educação escolar” como mecanismo de acesso a posições qualificadas, encobrindo mecanismos sociais e organizacionais que condicionam o acesso e a manutenção dos trabalhadores no mercado de trabalho.

Então, no início dos anos 90 a noção de competência muda seu foco na tarefa para a noção de suporte à estratégia organizacional e juntamente, observa-se um movimento no setor da educação com interesses em utilizar o conceito de competência no processo de formação. Nesse período que surge a busca em aproximar o ensino formal das necessidades reais organizacionais (FARIA e LEAL, 2007). Ainda segundo esses autores, como os cargos não são mais fixos em suas tarefas, a especificidade (o perfil) para o cargo, torna-se desuso. As organizações passam a definir competências estratégicas para o seu negócio e “moldar” os trabalhadores de acordo com seus requisitos.

Os programas de qualificação são práticas de gestão por competências que atuam como instrumentos da hegemonia do sistema de capital nas organizações (FARIA, LEAL, 2007).

A pedagogia do trabalho a fim de atender a um novo conjunto de requisitos necessários ao trabalho, investe em novos conteúdos ideológicos e valorativos para garantir, juntamente com uma nova configuração do processo de trabalho, um padrão hegemônico.

Desta forma, “as novas competências exigidas estão relacionadas tanto a didáticas pontuais, baseadas nas ciências cognitivas, quanto a enfoques transversais que aliam a psicanálise e a sociologia” (PERRENOUD, 2001, p.6).

Para Manfredi (1999), a noção de competência em psicologia, parte de três vertentes: psicologia do desenvolvimento (características psicológicas do ser humano ao longo do seu ciclo vital), psicologia da aprendizagem (estuda os processos e as condições em que se dá a aprendizagem humana). E a terceira vertente abrange estudos no campo da construção de instrumentos na aferição de capacidades e habilidades cognitivas, psicomotoras e afetivo-emocionais.

O modelo de competências surge em função da adoção de um novo paradigma produtivo que promove a crise dos postos de trabalho e obriga a repensar a qualificação (FERRETTI, 2004).

Que, no entanto para Manfredi (1999), não indica uma quebra do modelo antigo de qualificação, mas de uma substituição mais ampla do termo. A noção de competência atua num campo simbólico de disputa ideológica entre capital e trabalho.

Segundo Deluiz (1996), o trabalhador atual requer mais do que o saber-fazer, saber-ser, revalorizando-se aspectos da subjetividade, desprezados pela organização científica do trabalho. Coloca-se em discussão a pertinência do conceito de qualificação para apreender as complexas dimensões que constituem o fenômeno social da formação do trabalhador. Propõe-se como alternativa conceitual, o conceito de competência, na intenção de superar as limitações apresentadas pelo conceito de qualificação.

No Brasil a noção de competência vem acompanhada e incorporada nos discursos empresariais, técnicos e de órgãos públicos, como se fosse algo natural decorrente do processo de transformação no campo do trabalho. Nessa mesma perspectiva, as noções de competência ressignificam, reatualizam alguns conceitos presentes na Teoria do Capital Humano, reafirmando que nessa concepção de

competência, há muito presente a visão tecnicista além de uma ordem subjetiva, psicossocial embutida (ALVES, 2005).

Nesse sentido, as medidas preconizadas pela organização capitalista priorizam a qualificação do trabalhador em um curto período de tempo, em que rapidamente ele estará apto para realizar a tarefa que lhe foi atribuída.

A educação e a formação profissional aparecem hoje como questões primordiais, pois a elas são delegadas funções fundamentalmente de caráter instrumental, ou seja, são capazes de ajustarem os trabalhadores a mudanças técnicas promovidas pela concorrência e reduzir efeitos do desalojamento ocupacional (SEGNINI, 2000). Ou seja, a qualificação tem sido tratada como a saída, ou a solução de problemas relacionados com desemprego, e tem sido um tema muito discutido dentro das organizações.

Enfatiza-se então os limites de uma abordagem técnica, voltada exclusivamente para o preparo do ser humano para o trabalho, não estabelecendo uma visão omnilateral do mesmo, negando a esse trabalhador uma aprendizagem total. O conhecimento é fragmentado fruto de uma educação subordinada aos interesses de caráter unidimensional do mercado, no que se refere a formação de profissionais, de acordo com as premissas da qualidade total, da formação abstrata e polivalente, da flexibilização e descentralização.

Segundo Larangeira (1997) os gastos das empresas com treinamento, de forma generalizada, tem crescido nessa conjuntura da reestruturação produtiva.

Existem relações concretas objetivas entre as demandas econômicas e as orientações educacionais que se manifestam tanto na escola, espaço primordial da educação, como nas organizações, agora com as universidades corporativas.

Nesse contexto as universidades corporativas surgem com o intuito de capacitar pessoas de acordo com o modelo de gestão da empresa, sob mecanismos de controle nos sujeitos (FARIA ., 2007). As universidades corporativas têm como intenção desenvolver um modelo de “educação sob medida”, voltados a estratégias da empresa. As empresas decidiram criar suas próprias universidades com objetivo de possuir um controle mais estreito sobre o processo de “aprendizagem”, adentrando cada vez mais no setor da educação para se sobre sair no mercado concorrencial. Este assunto será tratado no próximo item.

Contudo, a realização dos treinamentos passou a ser fora do horário de trabalho e em finais de semana e grande parte dos processos de requalificação, que anteriormente eram oferecidas pela empresa, passaram a ser de responsabilidade do trabalhador e tornaram-se pré-requisitos para promoções, novas contratações (MERLO e BARBARINI, 2002).

As empresas designam o grau de qualificação para os trabalhadores por meio de diferentes níveis hierárquicos e salariais, em inúmeras formas de relações empregatícias como trabalho assalariado, terceirizado, contratos temporários, trabalhos sem remuneração. Sendo assim a qualificação expressa relações de poder no interior dos processos produtivos e na sociedade, comprometendo a escolaridade e formação profissional que apesar de serem condições necessárias, são insuficientes para o desenvolvimento social (SEGNINI, 2000).

2.4 A violência no trabalho bancário

Segundo Faria (2007, p. 283), a violência está relacionada a toda forma de exploração e dominação. Ela se manifesta em diferentes maneiras nas relações sociais, em outras palavras, a violência encontra-se institucionalizada nas sociedades organizadas, nas práticas cotidianas das relações de trabalho e nas concepções mesmo das teorias gerenciais.

Destaca-se então,

A violência é a forma de ação que resulta da opressão e da injustiça, enquanto abuso de poder, a qual se manifesta através da força física, coação psíquica, moral e técnica, exercidas pelos sujeitos individuais ou coletivos (FARIA, 2011).

De outro modo, a violência é a prática de ações de não-questionamento da realidade, com intuitos perversos e coercitivos explícitos ou sutis de qualquer natureza capazes de contrapor aos interesses coletivos reduzindo e anulando a capacidade crítica e reflexiva do ser humano como trabalhador e cidadão (FARIA, 2011).

O indivíduo é pressionado e levado a tornar-se servo de todo um processo produtivo que o coisifica e o impossibilita de manifestar sua criatividade profissional (SIQUEIRA, 2010).

É cada vez mais comum encontrar no ambiente de trabalho, principalmente no setor bancário, a manifestação da violência. Esta é representada por meio de inúmeras formas, as quais serão explanadas na sequência. A violência no trabalho atua tanto de maneira discreta como explícita, e seu papel vincula em agredir e atingir o sujeito trabalhador, individual ou coletivo, anulando a capacidade reflexiva e seu poder revolucionário. Ou seja, para Faria (2011), sua prática é disfarçada através da dissimulação discursiva, a qual encobre sua forma com uma aparência naturalizada.

Nesse sentido, a violência não precisa ser espetacular como relata Levy (2001) *apud* Siqueira (2010), para ser percebida como tal.

Ela permeia as relações de trabalho, o cotidiano do trabalhador, desde variáveis do comportamento organizacional, como liderança e conflitos, até o campo das relações profissionais e a diminuição da influência dos sindicatos no jogo organizacional (SIQUEIRA, 2010, p. 170).

A violência nas relações de trabalho existe anteriormente a ascensão do sistema capitalista de produção. Embora, atualmente, ela se desenvolva de uma forma mais sutil de exploração do que naquele tempo. Assim como a venda da força de trabalho humano passa a ser igualada a mercadoria, a ciência transformou os indivíduos em “recurso humano” desprovido de sua razão crítica.

“A violência no trabalho relaciona-se à agressividade contra si mesmo, aos outros e ao patrimônio real ou simbólico das organizações” (FERREIRA, 2008, p.116). Ainda para este autor, a violência se manifesta quando o trabalho perde sentido, os mecanismos de poder tomam conta do processo de trabalho e quando as relações de trabalho se arruínam causando indiferença ao próprio sofrimento e ao sofrimento alheio.

De acordo com Siqueira (2010), a violência no trabalho se mostra mais visível em se tratando de casos como trabalho infantil e trabalho escravo, porém, em outro

espaço, nota-se o avanço geométrico de doenças no aparelho físico e psíquico do indivíduo. As manifestações do sofrimento no trabalho estão embasadas na precarização do trabalho. Essas novas condições passam a ser aceitas pelos indivíduos como naturais por se constituírem práticas comuns da sociedade.

A aceitação da violência seja ela na forma de dominação econômica, política e ideológica, seja na forma de exclusão social ou de apropriação do valor excedente pela exploração do trabalho, está relacionada com a reprodução das condições de produção e com um poder que possibilita a submissão dos que estão sendo violentados (FARIA, 2007, p. 285).

Nesse aspecto, a violência se torna mais perversa, pois sua capacidade de reprodução se dissemina rapidamente nas relações sociais e de trabalho. Portanto, por ser esse o objetivo do sistema capitalista de produção, as organizações criam constantemente mecanismos para sua perpetuação.

Por esta face, o conceito de violência no trabalho geralmente envolve insultos, ameaças, agressões físicas ou psicológicas vindas do próprio ambiente de trabalho ou de pessoas externas. O sofrimento resultante da violência no trabalho gera desmotivação, perda de confiança, baixa auto-estima, depressão e raiva, ansiedade e irritabilidade. Esses efeitos são agravados se as técnicas de dominação e coerção que provocam a violência não são eliminadas e o trabalhador continuar exposto aos mesmos riscos no local de trabalho (LANCMAN, *et al.*, 2008).

Não obstante as organizações não tolerem e condenem a violência, a imposição do cumprimento de metas, por exemplo, pode levar a injúrias de cunho psicológico (FERREIRA, 2009). No caso do trabalho bancário que representa um dos locais em que mais se expressam essas práticas de violência, “a indução da violência, pela dominação organizacional, transforma as *vítimas em culpados*” (p.55).

Entretanto, quando se fala em violência no trabalho, logo surge em mente o assédio moral, que é o extremo da violência psicológica e produz um efeito de humilhação, ofensa e constrangimento podendo ocorrer de maneira continuada e repetitiva no ambiente de trabalho. É caracterizada como uma patologia da solidão, vinculada à quebra do coletivo e da solidariedade (SOBOLL, 2011).

Além da violência moral, ou também denominada de violência psicológica por ser de mesma natureza, a agressão relacionada às injustiças organizacionais, tais como o controle excessivo por parte da organização, além do gerenciamento do lado afetivo como mecanismo de manipulação da subjetividade do trabalhador, menciona-se um terceiro modo de violência no trabalho, a qual vai além das demais, que é autoviolência ou servidão voluntária (SIQUEIRA, 2010).

Para tanto, Soboll (2006) afirma que no trabalho bancário, os comportamentos de violência psicológica mais frequentes estão relacionados à: extrema pressão para cumprir metas, vigilância constante do processo de trabalho, uso de estratégias de exposição constrangedora de resultados e comparação entre os profissionais, estímulo a competição, avaliação somente de resultados e não dos processos, ameaça de demissão constante, entre outras.

O fato é que o principal objetivo do exercício da violência no trabalho é “conservar as estruturas de injustiça, de opressão e de privilégios em benefício de uma minoria, retirando da maioria suas esperanças de vida digna” (FARIA, 2011).

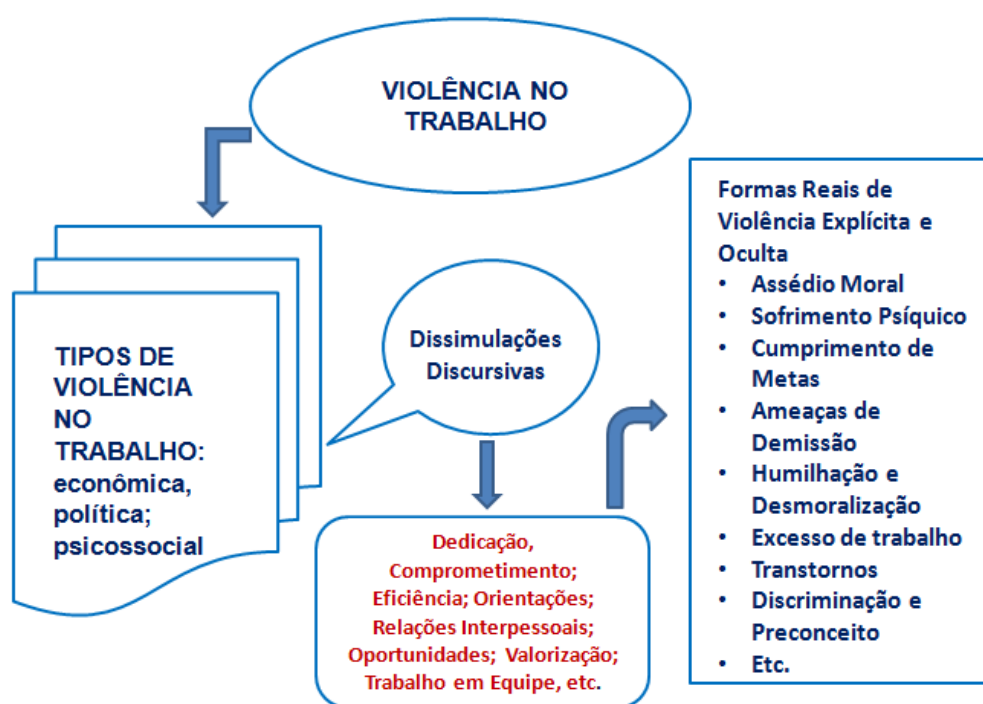
Pesquisas afirmam que a violência encontra-se mascarada pelos discursos gerenciais que dão sustentação a toda a lógica da Administração de Recursos Humanos (DEJOURS, 1999; FARIA, 2004a; SIQUEIRA, 2010). Um dos tipos de exposição da violência no trabalho é sob forma dissimulada no discurso da própria organização do trabalho. Para Faria (2007, p.286), os valores ideológicos, contidos nos discursos organizacionais como, por exemplo, o assédio, as ameaças, serem tratadas como conflitos no trabalho, as situações de sofrimento encaradas como decorrentes de falta de empenho ou de iniciativa dos indivíduos, esses “clichês” ultrapassados são práticas de violência que vem sendo banalizadas. E que só são interrompidas quando essa violência se transforma em tragédia, ou seja, gera algum tipo de constrangimento moral, psicológico e físico.

As configurações psicológicas, sociais, econômicas e políticas que sustentam a gestão do processo de trabalho sob o capitalismo andam no caminho inverso da supressão da violência no ambiente de trabalho (FARIA, 2007, p.283).

Enfim, as dissimulações discursivas são só um dos tipos de manifestações da violência no trabalho, no entanto, também carregam suas consequências, as quais são: Lesões por Esforços Repetitivos/ Doenças Osteomusculares Relacionadas ao Trabalho (LER/DORT); dependência química: álcool, drogas, fármacos com receitas; adoecimento psicológico: tendência ao suicídio; doença do pânico; desenvolvimento de cacoetes e manias; adoecimento físico: úlceras, problemas cardíacos, tumores e linfomas (inclusive malignos); estresse físico e emocional, entre outros.

De acordo com Siqueira (2010), a gestão está valorizando um sujeito ativo, que internalize seus valores e missões como suas, em uma lógica cruel e agressiva, em que o elemento central dessa prática é o controle sobre os sentimentos afetivos e psíquicos que devem ser direcionados ao processo organizacional. Além disso, o uso do discurso está impregnado de intenções ocultas, o que leva a uma incompreensão de suas reais práticas.

O esquema abaixo pode elucidar melhor essa questão:



Quadro 1 – As dissimulações discursivas como forma de violência no trabalho. Fonte: FARIA, 2011.

O grande problema da violência é que ela passa a ser executada pelo próprio indivíduo, pela introjeção de outros valores morais e ideológicos e reproduz-se pela

imposição, aceitação e, mais intensamente na atualidade, pela legitimação da violência de quem se torna seu próprio violentador (FARIA , 2007, p.294).

Outra forma da instituição da violência no trabalho é por meio do controle psicológico no trabalho, sendo esta considerada uma das formas mais agressivas: as organizações se apropriam do controle psicológico com o intuito de capturar a autonomia do indivíduo. Os benefícios e recompensas oferecidas aos trabalhadores são exemplos desses mecanismos de dominação. O indivíduo quando faz parte da empresa, ele busca reconhecimento e valorização no seu trabalho, ele constrói sua identidade, deseja ter sucesso, contudo, sentimentos de fracasso, insegurança, medo, são constantemente vivenciados por esses sujeitos, então, nesse sentido, que as organizações colocam em prática esse “contrato psicológico” (FARIA, *et al.*; 2007).

A linguagem do poder gerencialista, que manipula, seduz o indivíduo, que na esperança de sucesso deixa-se envolver pela organização moderna, nesse contexto, a violência encontra espaço para se promover, ocorrendo então o desenvolvimento de novas formas de controle (SIQUEIRA, 2010). Assim, a violência é manifestada de maneira muito sutil, por meio da intensificação do trabalho, rotinização dos processos, salários baixos, no entanto, passam a ser toleradas em detrimento do medo constante da demissão, o medo de serem “vistos com maus olhos” pela organização, quando buscam protestar ou reclamar de algo que não lhe agrada.

E finalmente, por meio do totalitarismo, o qual é caracterizado pela homogeneização da forma de um coletivo pensar, e a alienação invade o mundo do trabalho negando qualquer pensamento crítico, esta se relaciona a falta de consciência dos trabalhadores em relação a sua própria exploração. O totalitarismo se reproduz pela promessa constante de exclusão econômica e social daqueles que criticam as práticas sociais (FARIA, *et al.*; 2007).

Calgaro, (2010) em seu capítulo, aborda questões sobre a subjetivação violentada pelo discurso organizacional, revelando que sutilmente a empresa adota mecanismos que intensificam o vínculo entre trabalhador e empresa, criando uma rede amorosa de compromissos, promessas vãs e transferência de responsabilidade. Nesse aspecto, o contexto de trabalho vem se tornando sutilmente

uma nova fonte de violência, de modo que interfere direta e significativamente no adoecimento dos trabalhadores.

Aqui, será expressado os diferentes tipos de violência, designado por Faria e Meneghetti (2007) e Faria (2011), os quais são:

- Violência física: é expressa em forma de punição sobre o corpo. O toyotismo, nos dias de hoje é o seu principal representante, embora muitas vezes são encobertos por mecanismos que impedem seu reconhecimento imediato. A violência física é manifestada por meio da intensificação do ritmo de trabalho, rotinização das tarefas, no acúmulo de horas de trabalho, e no exercício de trabalhos insalubres.
- Violência psíquica: é a exploração dos aspectos psicológicos do indivíduo trabalhador em prol da organização. Pode ser expressa por meio do medo da demissão, da angústia para ser melhor funcionário, do sofrimento em realizar bem as tarefas, da ansiedade em que seu trabalho seja reconhecido e a frustração de seu trabalho não ser valorizado. Essas doenças psíquicas são visíveis quando são transformadas em doenças físicas, porém raramente são testadas como originadas da organização. No entanto, a organização alega que essas doenças são provenientes de um estilo de vida particular e não referente à função exercida no trabalho.
- Violência social: este tipo de violência se relaciona com sua reprodução sem os devidos questionamentos das finalidades práticas sociais nas relações de trabalho. A ideologia possibilita o movimento contínuo e irreduzível da prática da violência.
- Violência estrutural: nas organizações, a racionalização e o império das regras são os exemplos mais visíveis de violência. Outra forma de violência estrutural é a incorporação dos conhecimentos científicos sem questionamento. Este fato impõe aos indivíduos a função de serem meros consumidores das novas técnicas, impossibilitados de questionar e de criticar as técnicas que os estão aprisionando. A que afeta toda a sociedade. Está presente nas relações sociais de produção e de trabalho.
- Violência simbólica e imaginária: é a violência pela manipulação do simbólico em favorecimentos particulares nas relações entre os sujeitos trabalhadores.

São os benefícios e garantias formulados nas expectativas internas dos indivíduos. Esta forma pode ser identificada em práticas organizacionais como promessa de benefício extra para o “melhor” trabalhador, na transferência de termos de grandiosidade da empresa para a grandiosidade do indivíduo que com ele identifica-se, nos prêmios tornados armadilhas de captura de afetos.

- Violência econômica: caracteriza-se pela sujeição às retribuições salariais incompatíveis com a natureza e as condições de trabalho, com a qualificação exigida, com as necessidades de reprodução da força de trabalho, acompanhada ou não de exigências de trabalhos adicionais não remunerados ou remunerados com valores inferiores às horas normais.

As diferentes formas de violências podem e normalmente são manifestadas conjuntamente. O ambiente de trabalho é o grande alvo para que essas violências ocorram, pelo fato da organização ser o local da mediação de interesses, da socialização de indivíduos, da formação de identidade, da competição, do prazer e sofrimento, etc.

Conforme Calgaro (2010 p. 186), alguns fatores que mais contribuem para a expressão da violência no trabalho são: a intensa busca por resultados positivos; a competição para além da ética; regras e normas que não se aplicam como deveriam no contexto de trabalho por serem contraditórias; avaliação ou julgamento injusto; remuneração não compatível com o trabalho; sistema de recompensa tendencioso; além de outros modos de expressão da violência no trabalho como o discurso organizacional sedutor; formas de poder e controle; comunicação ambígua e confusa, alienação, entre outras.

Ainda para Faria (2011), são cinco os tipos de violência social:

1. Violência estrutural: a que afeta toda a sociedade. Está presente nas relações sociais de produção e de trabalho.
2. Violência Institucional: decorre de um processo racional que está presente nas leis, normas, regras e práticas políticas e que justifica a repressão, o controle das atividades individuais ou coletivas, a uniformidade dos comportamentos e as exigências sociais.

3. Violência Econômica: decorre do controle, pelas empresas, das tecnologias, da gestão do processo de trabalho, da produção de mercadorias e serviços, do mercado, da mídia.
4. Violência Pedagógica: decorre da prática da educação reprodutiva, do controle dos currículos e das estruturas curriculares pelas escolas, da formação do técnico-profissional em oposição ao ser social e político.
5. Violência da Não-Violência ou Violência Discursiva: decorre dos discursos ideológicos que visam descaracterizar a violência pelo disfarce de conceitos, denominações, atitudes, justificativas e propósitos. Trata-se da dissimulação da realidade pelo discurso.

E com relação à violência no trabalho, são três tipos classificados, suas formas e respectivas práticas no trabalho: a violência econômica, política e psicossocial (ver Quadros 2, 3, 4 e 5).

TIPO DE VIOLÊNCIA	FORMAS DE VIOLÊNCIA	PRÁTICAS DA VIOLÊNCIA	
		Objetiva	Subjetiva
ECONÔMICA	Remuneração	Plano de Carreira Subvalorizado; Adicional por Metas Inatingíveis; Remuneração Variável por Produção.	Competição por Prêmio; Valorização Midiática de Trabalhadores de Sucesso.
	Jornada	Prolongamento da Jornada de Trabalho	Instituição da Jornada por Resultados ou Metas
	Produto	Intensificação da Produção; Incremento de Atividade por Diminuição do Quadro; Introdução de Tecnologias Poupadoras de Força de Trabalho	Incentivos Motivacionais por Desempenho; Gestão por Resultados ou Desempenho

Quadro 2 – Violência Econômica. Fonte: FARIA e MENEGETTI (2007) e FARIA (2011).

TIPO DE VIOLÊNCIA	FORMAS DE VIOLÊNCIA	PRÁTICA DA VIOLÊNCIA	
		Objetivas	Subjetivas
POLÍTICA	Formal	Descumprimento do Sistema de Normas e Procedimentos	Invisibilidade do Trabalho e das Relações Interpessoais
	Disciplinar	Utilização Indiscriminada do Sistema de Punição e Recompensa	Imposição de Tarefas que exijam Auto-disciplina ou de vigilância inter pares
	Ideológica	Sistema Formal de Divulgação Subliminar de Competição entre Trabalhadores	Discursos Sobre Motivação, Competência, Metas, Compromissos com a Organização.
	Por Alienação	Destituição e Desvalorização dos Resultados Materiais; Rebaixamento de Complexidade de Tarefas	Destituição Psíquica pela Desvalorização do Eu; Seqüestro da Subjetividade; Idealização

Quadro 3 – Violência Política. Fonte: FARIA e MENEGETTI (2007) e FARIA (2011).

TIPO DE VIOLÊNCIA	FORMAS DE VIOLÊNCIA	PRÁTICAS DE VIOLÊNCIA	
		Objetivas	Subjetivas
PSICOSSOCIAL	Física	Divisão do trabalho; controle de horário; movimentos (folga, intervalo, lanche); adestramento (fazer apenas o que está previsto)	Cobrança por Atitudes ou Comportamentos Padronizados; Somatização devida a Sofrimentos Psíquicos
	Normativa	Normas e procedimentos coercitivos	Introjeção (Recalque) de Valores; Assimilação de Regras Impositivas

(I)	Finalística	Pressão pelo Cumprimento de Metas, Definição de Metas Inatingíveis, Resultados e Objetivos Organizacionais	Estabelecimento de Compromissos Psicológicos; Cobrança por Cumplicidade
	Compartilhada	Não Participação nas Decisões; Forma Autoritária de Gestão	Programas de Envolvimento e Comprometimento com a Organização

Quadro 4 – Violência Psicossocial I. Fonte: FARIA e MENEGETTI (2007) e FARIA (2011).

TIPO DE VIOLÊNCIA	FORMAS DE VIOLÊNCIA	PRÁTICAS DE VIOLÊNCIA	
		Objetivas	Subjetivas
PSICOSSOCIAL (II)	Simbólica	Definição de Modelos de Ação; Competições Internas; Desenvolvimento de Símbolos de Prestígio	Criação de Fantasias (a “nossa” organização, vestir a camisa); Projeções Inconscientes do Ego (Ideal do Ego); Suposições de Desempenho com Recompensa
	Por vínculos	Imposição de um Projeto social comum; Tipos de Contrato de Trabalho	Identificação inconsciente com a Organização; Estabelecimento de Relações Afetivas com a Organização (sentimento de pertença; transferência do aparelho psíquico)
	Por sedução monopolista	Políticas integradoras de gestão de pessoas; atividades sociais e recreativas	Submissão; conformação com a realidade; credulidade na organização

Quadro 5 – Violência Psicossocial II. Fonte: FARIA e MENEGETTI (2007) e FARIA (2011).

Esses tipos de violência se apresentam na prática do trabalho de diversas formas. Para Faria e Meneghetti (2007), o primeiro aspecto observado é a operação

da violência sobre o corpo do trabalhador, a partir da intensificação do ritmo do trabalho, rotinização das tarefas, acúmulo de horas de trabalho, trabalhos insalubres. Outro aspecto observado é a exploração por meio dos aspectos psicológicos do trabalhador em favor da organização. Suas repercussões envolvem o medo da demissão e na angústia por ser o melhor trabalhador, no sofrimento para realizar as tarefas conforme as determinações, ansiedade do reconhecimento e a sua frustração por não ser valorizado pelo trabalho desenvolvido (DEJOURS, 1999).

O terceiro aspecto verificado por Faria e Meneghetti (2007) é expressa pela reprodução dos meios sem os devidos questionamentos das finalidades das práticas sociais nas relações de trabalho. Como por exemplo, a aceitação da derrota, a incorporação do “jeitinho” como um micro desvio ético naturalizado e aceito.

O quarto aspecto observado expressa a ação de âmbito legal ou normativo, instituída e aceita na sociedade. Esse tipo de aspecto encontra-se na burocracia, no pragmatismo utilitarista. O quinto e último aspecto mostra a manipulação dos símbolos, das fantasias e dos mitos. Decorre da criação de expectativas, do desejo de reconhecimento e das idealizações próprias da condição humana. Esse último aspecto encontra-se vinculado com as premiações e promessas de trabalho, benefícios, na crença na grandiosidade da organização.

Chappell e Di Martino (2006) *apud* Soboll (2008, p.133) apresentam um modelo interativo de violência no trabalho que especifica claramente os fatores de risco tanto contextuais, sociais, individuais, e no local do trabalho para o exercício dessa prática. A seguir, será elucidado melhor esse modelo:

Fatores de Risco Contextuais: globalização; racionalização de processos; mudança tecnológica; aumento da vulnerabilidade; insegurança no trabalho.

Fatores de Risco Individuais: história de violência; sexo masculino; jovem; dificuldades na infância; uso de drogas/álcool; saúde mental; circunstâncias que conduzem à violência. Nesse sentido o agressor pode ser um cliente/consumidor; trabalhador ou estranhos. Outros fatores de risco individuais também são: idade; aparência; experiência; saúde; habilidades; gênero; traços de personalidade; temperamento; atitudes e expectativas. Então, nesse aspecto, o alvo das agressões podem ser: trabalhadores, expectadores (cliente, consumidor etc).

Fatores de Risco no Local de Trabalho: no ambiente, características físicas; estrutura organizacional; estilo gerencial; cultura do local de trabalho; permeabilidade ao ambiente externo. Em casos de situação de trabalho: sozinho; com público; com valores; com pessoas irritadas; educação/escola; outras vulnerabilidades.

Fatores de Risco Sociais: sociedade violenta; instabilidade social; valores e cultura negativa; injustiça difundida.

Os resultados dessas práticas são tanto em nível físico como psicológico, os exemplos do primeiro caso são: morte; dano/prejuízo; tentativa de agressão. Já no segundo são: assédio moral; perseguições; provocações. As conseqüências desses resultados podem se manifestar tanto na vítima como na própria organização/empresa: na vítima por meio do estresse; doença; perda financeira; impacto familiar; outras vitimizações; resignação; suicídio. No caso da organização, na forma de perda da produtividade; absenteísmo; estresse e outras formas de violência.

A violência para perpetuar-se no ambiente de trabalho, utilizam-se das dissimulações discursivas, que são formas de ocultação, de disfarce, de impostura, pela organização e seus representantes, suas verdadeiras práticas políticas (FARIA, 2011). “A violência se apresenta naturalizada no discurso da competência e da excelência” (FERREIRA, 2008, p.107). De acordo com o quadro abaixo, pode-se observar, que algumas palavras ganham outra denominação para ocultar seu real sentido na organização do trabalho, exemplos (ver Quadro 6):

O que o Discurso Expressa (Dissimulação Discursiva)	O que a Realidade Expressa (Formas de Violência)
Atingir metas	Pressão por resultados
Definir metas	Metas inatingíveis
Dedicação ao trabalho	Excesso de trabalho
Comprometimento com a organização	Longas jornadas de trabalho
Eficiência gerencial	Gestão autoritária

Orientação aberta de ações e comportamentos	Humilhação e desmoralização pública
Relações interpessoais conflitivas	Assédio moral
Oportunidades de promoção	Cooptação
Valorização do “bom empregado”	Discriminação e preconceito
Motivação para o desempenho	Ameaça indireta de demissão
Natureza mesma do trabalho	Exposição a danos físicos e psicológicos
Gestão por objetivos e resultados	Sufrimento físico e psíquico
Desajuste social e funcional do trabalhador	Transtorno psicológico
Problemas da injustiça social	Manutenção de ambiente de risco
Equipe totalmente comprometida	Descumprimento das normas de saúde e segurança
Grupos participativos de trabalho	Ampliação do sistema de controle e vigilância sobre o trabalho
Sucesso na carreira organizacional	Predação nas relações interpessoais
Legislação ultrapassada	Desrespeito às leis trabalhistas
Competitividade	Exploração do trabalho
Era da globalização	Sujeição às regras da organização

Quadro 6 – Discurso como forma de violência no trabalho. Fonte: FARIA e MENEGETTI (2007) e FARIA (2011).

A maneira como os discursos são realizados acabam por encobrir as consequências da violência no trabalho. Esse universo simbólico e o uso dessas expressões são um modo de fiscalização que as organizações criam para que seus valores sejam assumidos por todos. Esse conjunto de palavras que obedecem a um padrão, o qual busca o comprometimento dos trabalhadores, possibilita também a reprodução das necessidades e imposições da empresa sobre os mesmos (FARIA, 2011).

Assim para Siqueira (2010), o indivíduo mobiliza-se para ser jogador, um guerreiro, se necessário, faz uso de suas armas, mesmo que ultrapasse seus princípios éticos, tudo para se tornar um vencedor.

2.5 Universidade Corporativa como ferramenta de coerção

Atualmente as universidades corporativas são designadas como uma nova forma das organizações qualificarem seus empregados, sob um discurso que o processo de “formação” em questão não representa somente treinamentos para cargos específicos, mas a implantação de objetivos organizacionais (FARIA , p.167, 2007; LARANGEIRA, 1997).

Segundo Silva e Balzan (2007) o termo “universidade corporativa” derivou do surgimento das primeiras instituições de ensino desenvolvidas por empresas privadas, para acrescentar a formação profissional de seus funcionários. Foram criadas em meados da década de 80 nos Estados Unidos e somente dez anos depois instalaram-se no Brasil e atualmente ganhou bastante terreno.

As universidades corporativas esforçam-se para sequestrar também as relações afetivas, fortalecer vínculos dos empregados para com a organização, comprometê-lo e torná-lo responsável pelo sucesso da empresa (FARIA , 2007). Nesse sentido, também são caracterizadas como uma das mais atuais formas de sequestro da subjetividade e controle, pois são designadas a cumprir um papel estratégico que implica essencialmente no enfoque comportamental e afetivo do sujeito. Assim, conforme Leal (2003, p.39), “passam a responsabilizar-se, juntamente com a gestão por resultados, pela internalização do controle nos sujeitos, não mais nos processos, visto que a flexibilização assim o exige”.

De acordo com um modelo proposto por Meister (1999) *apud* Leal (2003), as universidades corporativas organizam-se baseadas em algumas premissas, tais como: o modelo de universidade é baseado em competências e relaciona-se às necessidades das organizações; a ideia dessa universidade é possibilitar uma qualificação contínua ao indivíduo e responsabilizá-lo por esse processo; treinar e educar futuros parceiros e clientes o que modifica positivamente e facilita atingir os

objetivos; exploração da tecnologia de informação para alcançar inúmeras alternativas e soluções de aprendizagem, para que o funcionário possa maximizar sua capacidade de aprendizado em qualquer lugar e em qualquer hora; incentivar a formação de líderes; criar sistema de avaliação de resultados e também de investimentos e ser estruturada em torno dos “3C’s”: cidadania corporativa, estrutura contextual e competências básicas.

Segundo Leal (2003), esse conceito de “cidadania corporativa” oculta uma conscientização da identidade cultural da empresa, ou seja, busca-se aderir os funcionários aos valores e a visão da organização, fortalecendo os vínculos afetivos e aspectos comportamentais.

Para isso a organização se utiliza intensivamente de metáforas para o aprendizado, que possuem o objetivo de incorporar os valores da empresa aos do funcionário, como se fossem seus, por meio de vínculos cada vez mais fortes como meio de explorar o sujeito, alguns exemplos são viagens, dramatizações e CD-ROMs (FARIA, 2007, LEAL, 2003).

O discurso segundo o qual os trabalhadores fazem parte de uma grande família organizacional preenchida por “colaboradores” serve para encantar os indivíduos e fazê-los trabalhar cada vez mais. A qualificação é um diferencial de conhecimento, mas também cumpre a função de instrumentalização dos indivíduos a fim de intensificar seu trabalho. Os programas de integração, de colaboração, de comprometimento, de envolvimento com organizações sociais, de requisitos para o sucesso, de qualidade de vida no trabalho e de envolvimento total com a organização disfarçam a política de acoplamento do trabalhador a uma rede efetiva de violência sutil (FARIA, *et al.*; 2007, p. 286).

Outro aspecto proposto pelas universidades corporativas é o contexto no qual está inserida. Os funcionários devem ter conhecimento do que a empresa produz e para quem produz, quais são as características e benefícios de seus produtos oferecidos. Os programas ofertados por essas universidades contemplam as competências básicas, relacionadas às qualificações mais amplas e flexíveis. No entanto, cada organização estabelece seu conjunto de competências necessárias para obter resultados no ambiente de negócios (LEAL, 2003).

Eboli (1999, p.59) traz como missão das universidades corporativas, formar e desenvolver os talentos humanos na gestão dos negócios, promovendo o conhecimento organizacional por meio de um processo contínuo e ativo. Embora o que se nota na atual prática de gestão das universidades corporativas são enfoques voltados para desenvolver competências em vez de habilidades, anulando a crítica do trabalhador. Ao observar que as universidades corporativas buscam aliar o poder de controlar e disciplinar o sujeito com suas necessidades e desejos individuais, a organização se apropria de um tipo de habilidade a qual é fomentada pela ação do sequestro da subjetividade.

CAPÍTULO III

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS E TÉCNICOS

O propósito do presente trabalho está de acordo com os pressupostos da Economia Política do Poder sob a ótica da Teoria Crítica e a utilização de alguns aportes da Psicossociologia e da Psicodinâmica do Trabalho. A Economia Política do Poder tem como finalidade indicar que a compreensão da vida nas organizações e sua dinâmica exigem um esquema teórico-metodológico crítico e dialético (FARIA, 2010). Tendo como problema central esclarecer em que medidas as instâncias (i) ocultas, que operam nos bastidores organizacionais, nas relações subjetivas e no inconsciente individual e, (ii) manifestas, inclusive e especialmente as referentes ao regramento e às estruturas, dão conteúdo às configurações do poder e do controle nas organizações (FARIA, 2010, p.28). O objetivo principal dessa teoria é mostrar as formas como as organizações definem e implementam seus mecanismos de controle a partir da interação das instâncias ocultas e manifestas que se operam em seu interior (FARIA, 2010).

Tendo a dialética como método, segundo Pires (1997, p.86),

O movimento do pensar por meio das condições materiais de vida dos homens, isto é, trata-se de desvendar (pelo movimento do pensamento) as leis fundamentais que dão forma organizativa aos homens ao longo da história.

Em outras palavras, o movimento do pensamento significa partir daquilo que está dado, como o objeto se apresenta em um primeiro momento e por meio de formulações do pensamento chegar à essência do objeto, o qual é a síntese de múltiplas determinações, em outras palavras, o concreto pensado.

Para a dialética marxista as condições objetivas são fundamentadas na categoria denominada: trabalho, as relações que o homem estabelece com a natureza. “O que os indivíduos são, dependem de sua condição material de

produção” (MARX & ENGELS, 1986, p.28). Ou seja, o homem transforma conscientemente a natureza por meio do trabalho, e ao transformar a natureza para suprir suas necessidades, as quais as de hoje são diferente de ontem, ele modifica simultaneamente a realidade, seu pensar e o resultado do seu pensar. Como diz Marx, “Não é a consciência que determina a vida, mas a vida que determina a consciência” (MARX & ENGELS, 1986, p.37). Assim, é ação dos homens que modifica e transforma o mundo. Esse método busca compreender as contradições existentes no contexto sócio-histórico, com o intuito de atingir a essência do fenômeno e mostrar sua totalidade.

Sendo o materialismo histórico a base epistemológica, a corrente marxista visa compreender os fatos humanos pelas condições objetivas e concretas onde a ação e o pensamento humano devem realizar-se. A base material do marxismo é condicionada dialeticamente pelas relações sociais. Marx busca como base de seu fundamento a apreensão do real, ou seja, para ele o pesquisador deve intervir na realidade procurando desvendá-la dentro de seu movimento contraditório, de afirmação e negação (LOWY, 1987).

Portanto, a pergunta inicial que permeia a trajetória dessa dissertação é em que medida os programas de qualificação patrocinados e exigidos pelo banco são caracterizados como instrumentos das relações de poder? As respostas à tal questão serão obtidas a partir dos “olhares dos trabalhadores” a respeito desses programas de qualificação promovidos pelo banco.

Nesse sentido, esta dissertação tem como objetivo central analisar se os programas de qualificação são caracterizados como instrumentos das relações de poder no setor bancário a partir dos olhares dos trabalhadores frente a esses programas de qualificação. O objetivo geral exposto se realizará por meio dos seguintes objetivos específicos:

- Descrever o processo de qualificação instituído pelo banco em análise;
- Analisar as propostas pedagógicas da organização presentes no web site;
- Explicar quais são os olhares dos trabalhadores bancários frente a esses programas de qualificação;

- Identificar em que medida os programas de qualificação são caracterizados como instrumentos das relações de poder;
- Definir quais são os mecanismos de controle e poder explícitos e ocultos presentes na proposta pedagógica do banco de qualificação;

Partindo disso, pretende-se responder, as questões norteadoras deste trabalho que são:

1. Como se realiza o processo de qualificação dentro da organização?
2. Como os trabalhadores avaliam o processo de qualificação na empresa?
3. Quais são os mecanismos de controle e poder utilizados por essa empresa para promover qualificação de seus trabalhadores?
4. É visível a contradição entre os discursos promovidos pela organização para qualificação e sua prática?

Quanto ao delineamento da pesquisa, configura-se por um único estudo de caso, com a utilização de métodos qualitativos e quantitativos.

Segundo Severino (2007), o estudo de caso tem a finalidade de desvendar e compreender indagações, considerando um caso representativo de um conjunto de casos análogos.

Para Triviños (1987) o estudo de caso é uma categoria de pesquisa cujo objeto é uma unidade que se analisa profundamente. E por também se mostrar uma técnica com grande detalhamento adequada quando se colocam questões do tipo “como” e “por que”, quando se tem pouco controle sobre os eventos, e seu enfoque se encontra em fenômenos contemporâneos, inseridos num contexto da vida real (YIN, 2001, GODOY, 1995).

Os procedimentos metodológicos são de natureza qualitativa, pois possui vínculo indissociável entre o mundo objetivo e a subjetividade (SEVERINO, 2007).

De acordo com Triviños (1987, p.137), a pesquisa qualitativa envolve uma série de instrumentos de coletas de dados que podem dar “vida” após serem relacionados com a teoria, ou seja, “a coleta de dados deixa de ser tal e é análise de dados”.

A técnica de estudo de caso foi escolhida por permitir um maior aprofundamento do objeto ou fenômeno particular, sendo realizado por inúmeras formas de coleta de dados. Como já foi mencionado, o campo de investigação empírica é uma instituição bancária pública da cidade de Curitiba-PR. Os dados foram coletados de três fontes distintas: entrevistas, documentos das propostas pedagógicas e questionários.

Além das entrevistas e aplicações de questionários, foram realizadas conversas informais com os funcionários no qual se objetivou buscar informações a respeito do processo de qualificação que a organização propõe e como os funcionários percebem esse processo de qualificação, além de outros elementos fundamentais para dar profundidade a essa pesquisa, tais como o ambiente organizacional, relações interpessoais, relações hierárquicas e de poder. Dessas conversas informais prosseguiu-se para a realização das entrevistas individuais formais. As entrevistas informais (conversas) não foram gravadas a fim de se estabelecer uma “aproximação precária” com o objeto de estudo (FARIA, 2004).

A partir desses elementos foi estabelecido um roteiro de perguntas (ANEXO 2) para então avançar para o objeto de estudo (entrevistas semi-estruturadas). O objetivo das entrevistas é transcender o discurso oficial e desvendar o não dito.

Como já relatado na introdução, um fator que se torna relevante, é a experiência anterior da pesquisadora, que por ter já trabalhado na empresa, facilitou o acesso e deslocamento dentro da empresa, a abordagem dos entrevistados e o próprio desenvolvimento da entrevista.

Juntamente com as entrevistas que foram realizadas, foi aplicado o questionário para 31 dos 44 funcionários para fins de confirmação e complementação das entrevistas e análise dos documentos. Justifica-se esse número de respondentes, pelo fato de nem todos os funcionários estarem no momento da aplicação do mesmo, o que revela que alguns estavam afastados, outros em férias, outros foram deslocados temporariamente para outras agências, e por fim alguns não se interessaram em participar da pesquisa. Após o término das entrevistas, buscou-se um diálogo com a teoria e permitir o movimento dinâmico, contínuo e contraditório da realidade e teoria. A fim de relacionar os dados coletados com os fundamentos teóricos.

A população da qual se ocupou esta pesquisa, no total de 44 funcionários, era composta por sujeitos de uma agência bancária da cidade de Curitiba-PR que participavam dos programas de qualificação patrocinados pelo banco.

A delimitação do universo da amostra compreendeu sujeitos definidos não intencionalmente, ou seja, foi utilizada a técnica de acessibilidade e adesão dos trabalhadores. Portanto, a amostra se caracterizou como não probabilística e não configurando como estratificada ou intencional (GIL, 1991).

Todos os funcionários que desejavam participar da pesquisa deveriam ler atentamente e assinar o termo de consentimento (ANEXO 1). No entanto, antecipadamente, a pesquisadora teve uma conversa informal com o gerente geral da agência para fins de esclarecimentos sobre o objetivo da pesquisa, e colheu a assinatura de autorização do mesmo para dar prosseguimento ao estudo na agência.

Para realizar esta pesquisa vários estudos sobre o tema disponível na literatura foram utilizados com o intuito de fomentar a confiabilidade dos dados.

Os instrumentos metodológicos foram aplicados de acordo com as diferentes fases da pesquisa: a) aproximação precária, conversa informal, coleta inicial dos dados; b) entrevistas semi-estruturadas (com roteiro de perguntas); c) aplicação de questionário e juntamente análise da proposta pedagógica da organização presente no web site.

O roteiro da entrevista semi-estruturada foi formulado de acordo com o que se observava na literatura e por meio das conversas informais observadas pela pesquisadora durante o período em que trabalhou como fisioterapeuta dentro da empresa. As entrevistas foram realizadas em um ambiente reservado e foram registradas em formato digital, com o devido consentimento dos participantes.

Foram realizadas 10 entrevistas semi-estruturadas diante de um total de 44 funcionários da agência. Alguns estavam em período de férias, uma funcionária estava de licença-maternidade e um afastado durante a realização da pesquisa de campo. As entrevistas duraram em média 40 minutos cada uma, normalmente eram realizadas antes ou após o expediente de trabalho. Quanto à aceitação dos funcionários para a participação da pesquisa, em se tratando da realização da entrevista principalmente, porque era algo que despendia tempo em relação à

aplicação dos questionários, alguns preferiram não participar justamente porque relatavam que não viam a hora de chegar em casa, ou adiavam porque ficavam com receio de dizer que não queriam participar.

Quanto ao questionário aplicado, este foi esquematizado com escala do tipo Likert, com 4 pontos, concordo, concordo em parte, discordo em parte e discordo. O intuito do questionário era complementar a coleta de dados também realizada por meio das entrevistas. A aplicação do questionário ocorreu da mesma forma que as entrevistas, antes ou após o expediente de trabalho, dependendo da disponibilidade dos funcionários. Foram aplicados 31 questionários de um total de 44 funcionários da agência. É necessário esclarecer o motivo de ter sido adotada a escala com quatro opções e não com cinco, como é tradicional.

O uso da escala de Likert como “medida atitudinal” classicamente apresenta uma escala de concordância (total e parcial) e discordância (total e parcial), oferecendo uma alternativa neutra: não concorda e nem discorda ou não sabe. Esta alternativa⁵ se mostrou em algumas pesquisas realizadas pelo Grupo de Pesquisa EPPEO pouco efetiva e, ao mesmo tempo, um recurso para o não posicionamento dos entrevistados.

A análise dos documentos sobre a proposta pedagógica do banco, foi utilizada como instrumento secundário para complementar a pesquisa. O banco não disponibilizou nenhum material, os documentos que foram analisados estão contidos no site da organização.

O tratamento de dados foi realizado por meio de técnicas qualitativas e quantitativas. A análise de conteúdo constitui-se “uma reunião de técnicas de análise das comunicações, com o intuito de obter os procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que possibilita a interferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) destas mensagens” (BARDIN, 2000, p.42). Nesta pesquisa, utilizou-se da análise de categorização temática, de maneira que os conteúdos são organizados em categorias temáticas significativas para o objeto de estudo.

⁵ A adoção da escala de quatro medidas foi sugerida pelo Orientador, líder do Grupo de Pesquisa EPPEO.

O tratamento dos resultados do questionário foi realizado por meio da análise estatística descritiva obtida pelo programa de tratamento estatístico SPSS, de maneira que se obteve a média em percentual das afirmações analisadas.

As limitações presentes para a realização desta pesquisa foram:

- Dificuldade na assimilação dos resultados, pois a coleta de dados foi realizada por meio de três instrumentos distintos;
- Do próprio tempo, período escasso para a realização das coletas e análise dos dados;
- Da própria formação da pesquisadora, que impossibilitou uma visão mais ampla pelo fato de não possuir um conhecimento profundo da temática em questão e a limitação que a realidade não revela por si mesma.

CAPÍTULO IV

4 CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO EM ESTUDO

A organização em análise para este estudo refere-se a um banco público. A agência estudada encontra-se instalada na cidade de Curitiba-PR. Com o intuito de preservar a identidade, denominar-se-á agência Alfa. A escolha da empresa Alfa para a pesquisa ocorreu pela aproximação inicial e precária da pesquisadora como fisioterapeuta, o que facilitou, de alguma forma a abordagem para com os funcionários e seu deslocamento dentro da empresa.

A organização do trabalho, partindo do conceito estabelecido por Dejours (1992) é composta por fatores como a (i) divisão do trabalho; (ii) o conteúdo das tarefas; (iii) as relações de poder que envolvem a hierarquia e as relações de trabalho, enquanto laços humanos originados na organização; e (iv) os comandos e responsabilidades.

Assim para Pagès et al. (2008, p.31), a organização é um conjunto de contradições de objetivos, regras e controles, no qual há exigências ocultas e difíceis de serem identificadas e que ameaçam a perda do coletivo de trabalho.

Caracterizadas como construções sociais e históricas que possuem autonomia limitada em relação aos sujeitos nela inseridos, as organizações, não são entes abstratos, sujeitos absolutos, entidades plenamente autônomas, unidades totalizadoras e independentes, mas construções sociais complexas, dinâmicas e contraditórias, nas quais convivem estruturas formais e culturais, manifestas e ocultas, concretas e imaginárias (FARIA, 2004a).

Segnini (1999, p.191), observa que os bancos apresentam “práticas de gestão diferenciadas, relações salariais também diferenciadas, em decorrência tanto de suas próprias histórias como dos segmentos de mercado em que atuam”. Do mesmo modo, “vivenciam graus diferenciados de difusão tecnológica”. Mas, no que diz respeito à organização do trabalho, à implementação de estratégias de racionalização, pela minimização de custos e ampliação dos serviços, e ao

cumprimento de regulamentações, como, por exemplo, a abertura de uma conta, a sistemática das transações financeiras, o trabalho bancário é organizado de forma muito similar nas diferentes instituições (ALVES, 2005, p.102). O que diferenciam, conforme Segnini (1999) é a identidade organizacional. Ou seja, cada instituição preserva um tipo de ambiente de trabalho determinado pelas relações de poder entre os gerentes e os empregados (ALVES, 2005).

A empresa Alfa apresenta um quadro funcional de aproximadamente quarenta e quatro funcionários distribuídos nas seguintes funções: gerente geral, gerente de negócios, gerente de relacionamentos, gerente de serviços, supervisor de atendimento, assistente de negócios, posto efetivo e caixa. Seu modelo de gestão caracteriza-se pela utilização intensiva de métodos e técnicas pela qualidade no atendimento, abrangendo um sistema de avaliação contínuo por resultados e metas, e programas de qualificação e treinamento realizados por sua própria Universidade corporativa.

A agência em estudo está inserida no sistema de produção capitalista, que segue a lógica da qualidade total que visa atentamente e exclusivamente à qualidade nos atendimentos com resultados otimizados. As características da empresa Alfa conferem diante das entrevistas, observações e documentos analisados presentes no site da própria organização.

Os valores que a empresa Alfa definiu para conduzir suas ações são:

- Ética e transparência;
- Compromisso com o desenvolvimento das comunidades e do País;
- Responsabilidade socioambiental;
- Respeito ao consumidor;
- Excelência e especialização no relacionamento com o cliente;
- Gestão participativa, decisão colegiada e trabalho em equipe;
- Ascensão profissional baseada no mérito;
- Marca como diferencial competitivo;
- Proatividade na gestão de riscos;
- Comprometimento com solidez, rentabilidade, eficiência e inovação;
- Respeito à diversidade;
- Compromisso com os acionistas e a sociedade.

O Banco Alfa se caracteriza pelo seu modelo produtivo ser flexível embora algumas atividades ainda contenham os princípios do fordismo/taylorismo, a exemplo são algumas tarefas repetitivas e padronizadas como a função de caixa por exemplo e o controle físico, por meio do ponto eletrônico. As metas de trabalho são determinadas do topo para baixo, os gerentes de negócios, de serviços e relacionamentos que coordenam as suas "equipes", estabelecem uma forma de competição entre elas, com premiações e recompensas para a equipe que atingir os objetivos de produção.

O uso intensivo da tecnologia de base microeletrônica e a expansão da internet possibilitaram a divulgação de sua história (a qual é possível encontrar no site da organização e não será detalhada nesta pesquisa) e a manifestação de seus interesses organizacionais.

De acordo com o princípio da flexibilidade, a organização Alfa incentiva seus funcionários à participação de programas de qualificação, que visam objetivos que são indispensáveis para atender as necessidades do mercado. As estratégias para qualificação para o trabalho proposta por essa agência estão em harmonia com a gestão por competências. As pessoas são chamadas a desenvolverem atitudes pró-ativas, de impacto, de iniciativa em relação ao trabalho. A política da proposta pedagógica da empresa Alfa visa preparar funcionários para posições de liderança, possíveis facilitadores para difundir o discurso do banco. A proposta pedagógica do banco Alfa será apresentada a seguir.

4.1 Proposta pedagógica e o programa de qualificação da empresa Alfa

A proposta pedagógica do Banco Alfa surgiu em meados da década de 60, quando culminou a discussão sobre a pedagogia do trabalho, cujo enfoque está nas dimensões formativas do próprio trabalho. O enfoque é voltado para a categoria central, o trabalho, como responsável pela educação e formação do trabalhador, no qual abrange o desenvolvimento humano e profissional.

No ano de 1965 o Banco Alfa passa a desenvolver treinamentos internos, presenciais e a distância, e houve também a criação do DESED (Departamento de

Seleção e Desenvolvimento do Pessoal), o que favoreceu o início do processo formal de avaliação dos desempenhos dos funcionários e a sistematização dos primeiros cursos e programas educacionais, com parcerias com outras instituições de ensino importantes. Em 2002, é inaugurada a Universidade Corporativa do banco Alfa e dois anos após é lançado o Programa de Gestão de Desempenho por Competências.

O Banco Alfa promove ciclo de palestras que tem o intuito de trabalhar as mudanças comportamentais no segmento responsável pela formulação estratégica do Banco. São criados eventos em parcerias com outras organizações, esses eventos abordam conhecimentos básicos relativos à área internacional e promovem também ações de capacitação para clientes, disponibilizando treinamento para empresas e profissionais ligados ao comércio exterior. As ações de capacitação (programas de qualificação) do banco estão organizadas em duas vertentes: programas de formação superior e apoio à formação superior e programas de aprimoramento dos funcionários e programas de educação empresarial. Os programas de certificação também fornecidos pelo banco enfocam na área de Programa certificação legal em investimentos; dispõe de cursos auto-instrucionais desenvolvidos com base no conteúdo programático disponibilizado pela certificadora; Programa atualização de certificação legal em investimentos: é aplicado a todos os funcionários que necessitam de atualização dos conhecimentos verificados no Exame de Certificação Legal em Investimentos Financeiros da ANBIMA; Programa de certificação interna em conhecimentos: baseado nas premissas da competência profissional, o programa busca o reconhecimento dos saberes que foram incorporados pelo funcionário ao longo de suas experiências profissionais. Isso possibilita crescimento na carreira e de aumento de remuneração.

4.2 Síntese de Resultados

Os dados foram categorizados em grandes eixos: Promessa de carreira; Culto à excelência/Multifuncionalidade e Culto à “imagem” organizacional, estas categorias representam o conteúdo verbalizado e respondido pela maioria dos funcionários, por

meio de entrevistas e questionários. Para isso, foi criado um quadro comparativo dos três instrumentos aplicados nesta pesquisa referente às propostas pedagógicas e os programas de qualificação do banco Alfa (ver Quadro 7). As análises tem como referência a **dissimulação discursiva** representada como uma prática pedagógica organizacional para atingir fins de lucratividade.

SOBRE OS PROGRAMAS DE QUALIFICAÇÃO DO BANCO ALFA	
Instrumentos de Coleta de dados	Trechos dos dados em análise
PROMESSA DE CARREIRA	
DOC	<p>“Uma proposta pedagógica tem a finalidade de orientar a formação e o desenvolvimento dos seus funcionários. Aponta eixos condutores do processo educacional permanente no âmbito organizacional e orienta também as formas de identificar e selecionar os profissionais e avaliá-los por meio do desempenho numa perspectiva de desenvolvimento das pessoas” (p.05).</p>
ENT	<p>“Acho que o programa é muito interessante, teoricamente são muito bons os cursos, a preparação que a gente tem para as certificações são boas também. Mas pra mim não funciona para crescimento profissional dentro do banco” (E4).</p> <p>“É aprimoramento, ficar pronto para qualquer desafio, para qualquer demanda que você no dia-a-dia ou até como oportunidade de ascensão profissional. Porque isso dentro do banco te dá pontos, isso vai me ajudar, numa possível concorrência” (E7).</p> <p>“Eles são uma forma de você investir na sua carreira, você tem que investir no seu desenvolvimento. Significa qualidade no trabalho que você vai desenvolver, então eles me trazem mais segurança no trabalho que vou desenvolver” (E10).</p> <p>“São programas de excelência, muito eficazes e ajudam a melhorar a questão do currículo. São muito bons” (E9).</p> <p>“Interessantes, mas ineficientes, porque a ideia é boa, acredito muito nas certificações, aprimoramento, mas a maneira como ela é posta pelo tempo que você tem, é muito pouco e é mal feito. No entanto, significam grandes oportunidades de aprendizado, pois você olha diretamente para onde o banco quer que você olhe” (E1).</p> <p>“Acho bem interessantes, deveriam ter mais, agregam mais valor profissional, pessoal é difícil, pois são voltados totalmente para o setor que a gente trabalha, a profissão, ao setor bancário em si” (E3).</p> <p>“O banco tenta instruir seus funcionários mantê-los atualizados, a intenção do banco é boa, as certificações eu acho importante, então, na verdade, é pra ser muito funcional, instrutivo, mas a gente não tem tempo para isso, a realidade</p>

	<p>não permite de forma alguma. Eles são meio irreais, porque cada curso que você faz, um vai passando as respostas para o outro e para por no currículo” (E5).</p> <p>“O banco oferece uma gama muito grande de conhecimento, quem quer se preparar dentro do banco tem tudo, inclusive, pós-graduação, graduação, tudo isso o banco oferece, além dos cursos que estão ali a sua disposição que é só você querer fazer, eu acho muito válido o programa” (E4).</p> <p>“Espero realização, eu quero me realizar aqui dentro, quero chegar numa função que esteja ganhando muito bem, quero ter uma equipe para comandar” (E5).</p>
QUE	<p>61,3% dos respondentes concordam que se desejarem uma promoção dentro da agência, precisam participar dos programas de qualificação (Q23) apontando que definem os programas de qualificação com uma proposta que está relacionada com a ascensão profissional, assim como mostram os trechos das entrevistas acima. Para 48,4% dos funcionários, os programas de qualificação visam somente o lado profissional, somente um respondente discordou dessa afirmação. Ainda com o mesmo percentual anterior, funcionários concordam em parte que possuem liberdade para a escolha dos cursos para se qualificarem. Mais de 50% dos respondentes concordam em parte que a organização obriga a participarem dos programas de qualificação.</p>
CULTO À EXCELÊNCIA PROFISSIONAL E A MULTIFUNCIONALIDADE	
DOC	<p>“Está presente nos documentos o papel da universidade corporativa, cuja intenção é desenvolver a excelência humana e profissional de seus públicos, e fortalecer a imagem institucional da empresa”.</p> <p>“A visão de futuro da universidade corporativa é estimular a criatividade e inovação de seus funcionários; fortalecer o desenvolvimento da cultura organizacional; assegurar a competitividade do banco; expandir as oportunidades educacionais ligadas à profissionalização, ao desenvolvimento da cidadania, da qualidade de vida e da cultura; ser percebida pelos funcionários como um importante espaço de desenvolvimento pessoal e profissional; desenvolver capital intelectual da organização”.</p> <p>“Os documentos apontam para uma qualificação no sentido de educar para o novo sem perder os valores tradicionais e a cultura da empresa, mantendo a qualidade de vida dos funcionários”. (p.10)</p> <p>“As propostas pedagógicas do banco afirmam uma conexão entre a teoria do processo educacional, as práticas de ensino-aprendizagem utilizadas e sua aplicação do conhecimento na empresa” (p.5-6). E com relação ao perfil profissional, os documentos mostram que o profissional que atua no banco deve ser compromissado consigo mesmo, com outros sujeitos, com o trabalho, com a organização, e com a sociedade (p.11).</p>
ENT	<p>“Acho importante esses programas, pois apesar de direcionados, sempre agregam alguma coisa, profissionalmente falando é válido” (E3).</p> <p>“É o banco colocar como praticamente obrigatório, jogando isso no seu interesse, e se você quiser crescer, há a possibilidade de você melhorar seu</p>

	<p>currículo dentro do banco” (E9).</p> <p>“Esses programas te induz a buscar sempre capacitação mais por si, não só esperando que o outro se inscreva ou que tenha vaga, então você vai atrás das suas informações” (E10).</p> <p>“Alguns são mais específicos, outros mais amplos” (E2).</p> <p>“O ambiente de trabalho é muito barulhento, o telefone toca muito, você é solicitado o tempo todo, o ritmo é intenso” (E7).</p> <p>“O que eu faço é uma grande incógnita. Minha parte seria mais com resgate de clientes, encerramento de atividades oficialmente, porém, nos últimos dias, estou mais direcionado na parte de contato via telefone, tentando fazer determinadas campanhas que o banco determina” (E9).</p> <p>“Acho muito importante participar desses programas, até porque o mercado exige que você esteja sempre atualizado. Então me vejo na obrigação de fazer a qualificação” (E5).</p> <p>“O banco quer que você faça muitas coisas ao mesmo tempo” (E5).</p> <p>“Infelizmente quando você volta desses cursos, a realidade é diferente, então muitas vezes, o dia-a-dia não te deixa aplicar as diversas coisas que você aprende. O curso é bom, mas o dia-a-dia é muito corrido, isso dificulta a incorporação dos cursos” (E3).</p> <p>“Acho que a empresa incentiva o funcionário a fazer, o banco divulga, mas assim, especificamente na função de caixa, é muito mais difícil fazer curso, porque a gente não tem o tempo pra fazer o curso ou você está ali, entra na intranet e faz o curso ou pode ser presencial, é muito difícil o caixa fazer. Não conheço ninguém que consiga parar aqui no banco, pegar o material e fazer” (E4).</p> <p>“Você tem muitos objetivos ao mesmo tempo, o banco quer que você faça muitas coisas simultaneamente, você tem que fazer vendas, cuidar do operacional, atender, cuidar da parte do controle de qualidade” (E7).</p>
QUE	<p>Há um equilíbrio de respostas com relação à afirmação: os programas de qualificação possibilitam a integração entre os funcionários (Q20). Quase 50% dos respondentes afirmam que já precisaram se submeter ao programa de qualificação para estar no cargo que ocupam hoje (Q26). Dos 100%, 35,5% dos funcionários discordam que os programas de qualificação gerem sofrimento no trabalho.</p> <p>77,4% dos funcionários concordam que se sentem qualificados para a função que ocupam (Q12). Quase 50% dos respondentes concordam em parte que é possível notar resultados satisfatórios com os programas de qualificação e que quanto mais qualificação possuírem, mas chance terão de concorrer a uma promoção na empresa (Q23 e Q26). Mais de 50% afirmam que a organização obriga os funcionários a fazerem cursos para se qualificar (Q49). 32,3% dos respondentes discordam que a organização permita que os trabalhadores façam os cursos durante o expediente de trabalho (Q52). Quase 50% dos respondentes concordam que fazer esses cursos de qualificação são uma forma da organização perceberem que os funcionários estão preocupados com ela (Q53). Há um percentual bem aproximado em relação aos que concordam e</p>

	discordam quanto ao sentimento de incompetência por não participarem dos programas de qualificação (Q56).
CULTO À “IMAGEM” ORGANIZACIONAL	
DOC	<p>“A atividade profissional o desenvolve não só tecnicamente, mas também como cidadão – ao tomar consciência dos problemas sociais – e como pessoa – na sua capacidade de se relacionar com colegas, clientes e comunidade” (P.15).</p> <p>“Acrescenta-se o destaque que as iniciativas de treinamento, desenvolvimento e educação vêm ganhando nos planejamentos estratégicos das empresas, para que estas possam acompanhar as rápidas mudanças do cenário e a velocidade imposta pelo mercado” (P.15).</p> <p>“A aprendizagem não ocorrerá somente por meio de cursos ou na sala de aula, mas sim pela cultura e estrutura das empresas, pelas relações e condições de trabalho e pela postura desenvolvida dos gestores em equipe” (P.16).</p>
ENT	<p>“Gosto de trabalhar nesta empresa porque é uma empresa grandiosa, é um banco muito forte, é um nome muito forte, e tem uma representatividade muito grande dentro do país, pela função social que já exerceu de maneira muito mais efetiva no passado do que hoje. Tenho orgulho de trabalhar nesta empresa”.</p> <p>“Considero-me sortuda de estar nessa empresa, realmente acho um diferencial trabalhar neste banco”.</p> <p>“O banco é uma empresa bem vista, tem uma solidez, e eu tenho orgulho de trabalhar aqui”.</p> <p>“O que gosto na empresa é isso, uma empresa que é respeitada, é o maior banco né, é bom trabalhar num lugar nesse sentido”.</p>
QUE	42% dos respondentes concordam que tem expectativas quanto a possibilidade de seguir carreira na empresa (Q39). 64% dos funcionários concordam que é importante ser qualificado, pois a concorrência está muito alta (Q57).

DOC: Documento ENT: Entrevista QUE: Questionário

Quadro 7 – Trechos dos resultados dos instrumentos da coleta de dados.

A seguir foi elaborado um quadro com subtemas presentes nas falas dos entrevistados, que caracterizam a presença da dissimulação discursiva como forma de prática organizacional.

TEMAS ENCONTRADOS NAS VERBALIZAÇÕES:	
Estratégias de controle / controle ideológico	“Os programas de qualificação significam grandes oportunidades de aprendizado, pois você olha diretamente para onde o banco quer que você olhe”.

	<p>“O profissional que atua no banco deve ser compromissado consigo mesmo, com outros sujeitos, com o trabalho, com a organização, e com a sociedade”.</p> <p>“A maioria das certificações são bem direcionadas para o que você faz aqui no banco, mas também tem um conhecimento mais geral que às vezes nem se aplica no banco”.</p> <p>“Tudo o que a gente faz é registrado, é possível ser visualizado por qualquer administrador, aliás, não só o administrador, qualquer pessoa do banco consegue ver meu currículo funcional”.</p> <p>“A divulgação dos programas de qualificação são feitas via correio eletrônico, email corporativo”.</p> <p>“Chego em casa e não consigo me desligar do banco”.</p>
Obrigatoriedade	<p>“Os programas de qualificação dentro do banco te dão pontos, isso vai me ajudar, numa possível concorrência”.</p> <p>“É o banco colocar como praticamente obrigatório, jogando isso no seu interesse, e se você quiser crescer, há a possibilidade de você melhorar seu currículo dentro do banco”.</p> <p>“O banco impõe que você faça a certificação”.</p>
Sequestro da subjetividade	<p>“Uma proposta pedagógica tem a finalidade de orientar a formação e o desenvolvimento dos seus funcionários”.</p> <p>“São programas voltados totalmente para o setor que a gente trabalha, a profissão, ao setor bancário em si”.</p> <p>“Já estou adaptada a esse sistema”.</p> <p>“O banco tem milhares de cursos, mas depende do meu interesse em fazer”.</p> <p>“As metas, o dia-a-dia você acaba se acostumando”.</p> <p>“O banco não estimula a competição entre colegas, acho que o próprio dia-a-dia, não é um estímulo do banco, é do dia”.</p> <p>“O banco determina metas de horas, mas os cursos eu quem vou escolher”.</p> <p>“Quem quer se preparar dentro do banco tem tudo”.</p> <p>“O banco oferece uma gama muito grande de conhecimento”,</p> <p>“O ambiente de trabalho é você quem faz”.</p> <p>“Ninguém gosta de ser cobrado, mas eu não tenho problema nenhum quanto as metas não, acho que são necessárias, tem que ter um norte para te guiar”.</p>

	<p>“Quando desempenho bem meu papel, sei que quando precisar de alguma coisa vou ter um “trânsito” mais tranquilo”.</p>
Desvalorização e conformação com a realidade	<p>“Penso que sou subaproveitada dentro da empresa, acho que poderia executar tarefas muito mais complexas”.</p> <p>“Sinto-me capacitada, aliás, acho que sou pouco valorizada, posso muito mais daquilo que me colocam para exercer”.</p> <p>“Você se submete a esses cursos, porque é melhor você ter eles no seu currículo do que parar um dia para fazer”.</p> <p>“Existe uma decepção em saber que estes cursos não vão adiantar em nada”.</p> <p>“Está faltando administração na parte administrativa, administração humana, com as pessoas, com o tratar”.</p> <p>“Sinto-me uma idiota com essas pressões e metas, você para de ver humano na frente, para de ver família, ver gente que está sofrendo, você só quer ver se ele vende, não consigo ser assim”.</p> <p>“O trabalho é muito puxado, desgastante, apesar de prazeroso, mas gostaria de ter um tempo maior para fazer melhor”.</p> <p>“Mesmo tendo um conhecimento superficial com esses cursos de qualificação, ainda assim é válido”.</p> <p>“Você sabe que as metas não tem fim”.</p> <p>“Existe uma decepção em fazer e saber que esses programas não vão adiantar em nada, mas estou disposta a tudo que me chamam, você se submete”.</p> <p>“A minha vida é o banco”.</p> <p>“Sempre vi o banco como uma família, procurei fazer o melhor que pude”.</p>
Prolongamento da jornada de trabalho	<p>“Às vezes você consegue o material dos cursos e estuda em casa e depois faz a provinha”.</p>
Pertencimento	<p>“Espero realização com meu trabalho. Estar ganhando muito bem, ter uma equipe que eu possa comandar”.</p>
Reconhecimento	<p>“Penso que a remuneração não é adequada, não é justa”.</p> <p>“Não me sinto reconhecida, pode ser até por culpa minha mesmo, sinto que posso mudar isso, eu quero mudar isso, sou uma pessoa que não sou indicada”.</p>
Independência e autonomia financeira	<p>“Trabalho mais por questões financeiras, por prazer exclusivamente não. Logo eu vou me aposentar, tenho que ter uma reserva guardada”.</p>

Competitividade	<p>“Nosso setor fica bem separado, como se fosse à parte da agência, num ambiente separado, fisicamente. Os caixas não são lembrados na hora da nomeação”.</p> <p>“A organização incentiva à competição entre os colegas principalmente por causa de metas, quem é mais visto é citado inclusive, enquanto que os que fazem menos ou não são citados são vistos de forma negativa”.</p> <p>“O sistema que o banco implantou estimula a competição entre os funcionários, dizem que é um time”.</p> <p>“As pessoas estão judiadas, você não acaba fazendo muito amigo aqui dentro”.</p>
Sobrecarga de trabalho	<p>“O banco tenta instruir seus funcionários mantê-los atualizados, a intenção do banco é boa, as certificações eu acho importante, então, na verdade, é pra ser muito funcional, instrutivo, mas a gente não tem tempo para isso, a realidade não permite de forma alguma”.</p> <p>“O banco quer que você faça muitas coisas ao mesmo tempo”.</p> <p>“O curso é bom, mas o dia-a-dia é muito corrido, isso dificulta a incorporação dos cursos”.</p> <p>“Não conheço ninguém que consiga parar aqui no banco, pegar o material e fazer os cursos”.</p> <p>“O banco, o seu superior, acaba sugando o que ele acha que você pode dar, enquanto você está podendo fazer, vão te pedindo”.</p> <p>“Em alguns momentos eu me sinto perdido, porque você não sabe o que fazer primeiro, então você realmente tem que planejar, ver o que é mais importante”.</p> <p>“A cobrança e a concorrência são expostas todos os dias”.</p>
Precarização do trabalho	<p>“Acho cruel essa cobrança”.</p> <p>“Somos “prostitutas mercantis”, a gente trabalha por dinheiro, ninguém trabalha exclusivamente por prazer”.</p> <p>“O ambiente do banco poderia ser melhor, tem um monte de mesa velha, encardida, iluminação fraca, o banco tem capacidade de mudar”.</p> <p>“Hoje a gente corre atrás de metas para bater uma meta”.</p>
Ilusão de competência	<p>“A qualificação melhora meu conhecimento dentro do banco e meu conhecimento pessoal”.</p> <p>“Os cursos são meio irreais, porque cada curso você faz e um vai passando pro outro as respostas para por no currículo”.</p>

	<p>“O curso na verdade é teoria, depois que você vai entrar com a sua inteligência”.</p> <p>“Os programas de qualificação me dão tranquilidade para poder executar uma função que eu já havia executando”.</p>
Incentivos motivacionais	<p>“Cada funcionário tem que fazer no mínimo 40 horas por ano, então o banco pontua, premia a agência que cumpre com esse objetivo”.</p> <p>“Eles computam hora extra depois que terminam o curso”.</p> <p>“Trabalhar aqui me dá segurança, você tem as coisas organizadas, tem PLR, ticket, preciso dar continuidade aos meus projetos pessoais”.</p>
Sentimento de gratidão e solidariedade	<p>“Não posso culpar a empresa de um endividamento acima do que eu possa pagar, tudo o que tenho saiu do banco”.</p>
Justificativas e tolerância à insatisfação	<p>“Tenho sete anos de banco e estou no caixa ainda, mas acho que não é uma questão de falta de reconhecimento, eu insisto mesmo”.</p> <p>“Opto pela área operacional, pois não quero ser cobrada em relação a essas metas, eu acho que não tenho perfil negocial, para vendas”.</p> <p>“Acho que essa pressão do banco faz parte, porque as pessoas que me cobram, são também cobradas, também são pressionadas, a cobrança faz parte. O banco tem metas a cumprir”.</p> <p>“O banco tenta instruir seus funcionários e mantê-los atualizados, a intenção do banco é boa, mas a realidade não permite que a gente faça de forma alguma”.</p> <p>“Há muito sofrimento com esses cursos porque se você se inscreve, você é obrigado a ir, aí a questão é porque você não passou até hoje”.</p> <p>“Levo minha vida de acordo com o que eu ganho”.</p> <p>“O banco até faz a parte dele, promovendo alguns cursos, só que a realidade é diferente”.</p> <p>“A pressão é bastante grande, mas não sei se teria como ser diferente, se você pensar pelo lado da empresa, é função da empresa te cobrar, mas muitas vezes o gerente não entende que não depende só de você, depende também da outra parte”.</p>
Medo da incompetência	<p>“Você tem que investir no seu desenvolvimento”</p> <p>“Preciso melhorar, preciso fazer mais cursos para ter uma pontuação melhor”.</p> <p>“Esses programas te induz a buscar sempre capacitação mais por si, não só esperando que o outro se inscreva ou que</p>

	<p>tenha vaga, então você vai atrás das suas informações”.</p> <p>“Acho muito importante participar desses programas, até porque o mercado exige que você esteja sempre atualizado. Então me vejo na obrigação de fazer a qualificação”.</p> <p>“Fazer os cursos de qualificação é ter aprimoramento, ficar pronto para qualquer desafio, para qualquer demanda”.</p> <p>“Hoje o mercado está muito dinâmico se eu me contentar com o sei hoje, só o fato de eu ficar parado eu já estou andando para trás, comparando com a concorrência”.</p>
Transferências de responsabilidades	<p>“Se você tem interesse em crescer no banco você tem que fazer os programas de qualificação, é praticamente obrigatório, o banco joga isso no teu interesse”.</p>
Sentimento de impotência	<p>“Ultimamente tenho me frustrado com os cursos. Eles têm uma visão sistêmica, mais pragmática, se eu vou para um curso, eu quero vender esse produto, eu sou vendedor, hoje você vai lá e brinca e o produto mesmo ninguém conhece”.</p>

Quadro 8 – Temas encontrados nas falas dos entrevistados.

As análises dos resultados referentes a esta pesquisa têm por objetivo explorar todo conjunto de práticas de qualificação do trabalhador promovidas pela empresa Alfa sob a ótica da Economia Política do Poder e alguns aportes da Psicossociologia e Psicodinâmica do Trabalho no que diz respeito à qualificação como instrumento de relações de poder na agência Alfa.

Tem-se como premissa que os processos de qualificação são práticas de cunho estratégico de capacitação dos funcionários nas organizações e que são uma forma de exercer o controle sobre os mesmos e do seu processo de trabalho (FARIA, 2007; LEAL, 2003). Os programas de qualificação tendem objetivamente promover a dissimulação de seus objetivos, operando no nível ideológico pela internalização de desejos organizacionais, comportamentos necessários nos indivíduos (FARIA, 2007).

A partir das ideias desenvolvidas e defendidas neste trabalho, entende-se que a finalidade da proposta pedagógica da empresa Alfa é construir um sujeito direcionado ao modelo de gestão por competências, com características que vão ao encontro com o perfil desejado pela organização, que é um profissional prestativo,

consciente de seus atos, ativo, e contemporâneo no sentido de ser flexível, alinhado aos objetivos organizacionais.

Para a Economia Política do Poder, as competências estabelecidas pela empresa possuem significados que são encobertos por outros reais propósitos. Alguns exemplos são: adaptabilidade, que tem por definição na visão da organização, manter a eficácia com tarefas em diversos ambientes, responsabilidades e pessoas diferentes; Liderança, indivíduos envolvidos, modificar comportamentos para acomodar tarefas; Habilidade para aprender, assimilar e aplicar no devido tempo as informações e conhecimentos relacionados ao novo trabalho (FARIA, 2004c).

Sob a ótica da proposta pedagógica Alfa, o banco busca reunir funcionários igualmente dinâmicos que possam situar-se como protagonistas de sua trajetória pessoal e profissional, que sejam capazes de se manter atualizados com os acontecimentos do mundo e, a partir de seus valores e relacionamentos, refletir sobre a influência desses fatos na organização do trabalho e na sociedade, que elaborem, por fim, respostas novas a novos problemas.

Fica claro nesse discurso organizacional a presença da dissimilação discursiva dada pela prática disfarçada em autonomia e a omissão da necessidade de “procriar” profissionais engajados e submissos ao modelo organizacional. O espaço para a autonomia no processo de trabalho o que envolve aspectos pessoais e comportamentais mais específicos, no qual o indivíduo é eleito como o principal em todo esse processo (ALVES, 2005).

É nesse sentido, que o banco solicita um funcionário com múltiplas competências,

A nova pedagogia do banco é organizada em torno do “comportamento esperado do empregado” em termos de competências, mobilidade e adaptabilidade dos indivíduos às diversas tarefas que lhe são atribuídas. [...] Percebe-se que a política de formação do trabalhador é idealizada segundo o “novo conceito” de gestão de pessoal, que parte do princípio de que “as pessoas devem ser planejadas e administradas pela organização ou por um órgão central de recursos humanos” (ALVES, 2003, p.79-80).

E para cumprir este papel, a instituição redefine, por meio das estratégias de treinamento, o aprendizado necessário para garantir a perfeita integração dos trabalhadores ao atual modelo de gestão. Nesse sentido, os trabalhadores são considerados como agentes “ativos e proativos” constituindo-se fator de competitividade do mesmo modo que o mercado e a tecnologia.

Com a criação das universidades corporativas, foram propostos quatro tipos de aprendizagens consideradas essenciais para os profissionais, baseadas na gestão por competências: aprender a conhecer; aprender a fazer; aprender a conviver; aprender a ser.

Nesse sentido, considera-se que os programas de qualificação adotados pela organização analisada representam um aperfeiçoamento de técnicas de dominação e modos de controle anteriores. De acordo com Faria e Leal (2002), trata-se de práticas de poder no campo utilitarista do saber.

A finalidade da Proposta Pedagógica do Banco Alfa é “orientar a formação e o desenvolvimento dos seus funcionários”. Que formação é essa que o banco Alfa prioriza? A formação designada pelo banco Alfa visa construir um sujeito ativo como cidadão e como profissional, um sujeito que sente, pensa e age de acordo com os pressupostos da organização.

A construção de um sujeito de acordo com os ideais da organização Alfa diante da realidade observada é um indivíduo anulado da sua capacidade crítica, suas atitudes e pensamentos são voltados para os objetivos organizacionais. Esse é um dos maiores objetivos que a organização possui para se agregar à produtividade.

Entretanto, esses valores formativos estão impregnados de significados e simbolismos que ocultam quase toda e qualquer contradição. Esse modelo de estratégia permite hipnotizar alguns sujeitos que a ele se entregam e que o aceitam como verdade absoluta. Estes sujeitos percebem incoerência entre o discurso organizacional e a prática. De acordo com Faria (2004c, p.27), essa entrega causa perda da identidade individual e coletiva, contribuindo para a alienação do sujeito ao trabalho sob comando do capital.

Assim, para a Economia Política do Poder o sequestro efetivo da subjetividade ocorre também em um ambiente de desafio contínuo em que o trabalhador se “doa” física e emocionalmente para a organização. As estratégias de

controle buscam se apropriar da inteligência humana para serem desenvolvidas ou aperfeiçoadas a serviço do capital.

Portanto, esses mecanismos são sedutores e incontestáveis a ponto de fazerem com que os funcionários adotem esses valores, e sintam-se suprimidos de angústias, sofrimentos, incertezas. De acordo com a teoria da Psicodinâmica do Trabalho, os mecanismos de defesa potencializados pelos trabalhadores para suportar aquilo que lhe causa dor, é capaz de ameaçar a percepção da realidade vivenciada, tornando imperceptível o sofrimento oriundo no trabalho. A organização busca omitir os conflitos e ocultar as relações de poder e de controle, enquanto procura celebrar as vitórias e reverenciar o passado. A realidade é que esses discursos são compostos por ideologias, e possibilitam a crença na fantasia de pertencer a uma “grande família”, na qual todos são responsáveis por todos os resultados. Nesse sentido, os trabalhadores buscam e sentem necessidade, ou seja, a organização transfere essa responsabilidade, em se aperfeiçoar para o posto que ocupam, diante disso, sentem-se obrigados a participarem de programas de qualificação. Até porque o banco está atento a rapidez com que as modificações no mundo do trabalho ocorrem, tendo então mecanismos capazes de reproduzir e de se recriar diante das transformações.

Neste aspecto, essa inquietação que a organização possui em qualificar seus funcionários está vinculada a criação de “vendedores produtivos”. Ao longo dos anos, o banco produziu políticas e estratégias (mecanismos de poder) com vistas à formação e ao desenvolvimento profissional.

Sob o ponto de vista da Economia Política do Poder, o envolvimento e a participação dos trabalhadores nos programas de qualificação, neste caso, ofertados pelo banco Alfa, tem por objetivo maior reverenciar àqueles que se submetem a esses programas, introduzindo por meio destes, o propósito organizacional (FARIA, 2004c).

As modificações na forma de racionalização do trabalho bancário impactaram na estrutura dos cargos e no conteúdo das funções, demonstrando a ênfase dada a “área negocial”, atendimento ao cliente. De acordo com Segnini (1988), vem aumentando o número de “gerente de negócios”, que sob coordenação do gerente geral, são responsáveis pelas vendas de “produtos” e serviços bancários.

Assim, para Alves (2005, p.151) o lema do trabalho bancário é “Vender para Vencer”, sendo os objetivos sempre financeiros que obedecem uma racionalidade direcionada para fins imediatos.

O banco observa que a cada dia, situações novas implicam reflexões e revisões de estratégias e encaminhamentos das organizações, ou seja, é sabido que mecanismos de dominação e coerção necessitam serem aprimorados a cada instante.

A atividade bancária nos últimos anos tem se transformado quase que diariamente, novas formas de uso e gestão da força de trabalho são solicitadas, e verifica-se um aumento das exigências de qualificação e do comprometimento dos trabalhadores. As modificações na organização e na própria forma de trabalho condicionaram uma redefinição do conteúdo da qualificação, tanto em relação aos conhecimentos escolares como às formas de treinamento. A qualificação é veiculada como um processo necessário para os trabalhadores se manterem incluídos no mercado de trabalho (BATISTA, 2007).

A partir da qualificação exigida formalmente, que pode ser encontrada nos requisitos dos cargos e nos programas de treinamento e qualificação, estabelece-se um processo de controle não apenas do trabalho em si mesmo, mas do trabalho para a organização. Esse trabalho para a organização que será apropriado na forma de trabalho subsumido do ponto de vista técnico e político.

Nesse sentido a organização lança mão de estratégias que visam lutar contra a acomodação dos funcionários, estimulando a individualização e a competição interna, dividindo a autoridade e funções (FARIA, 2004c, p.42). Esses mecanismos estratégicos são sutilmente inseridos no ambiente de trabalho, e que neste caso, objetivam fortalecer a eficiência da instituição como única e exclusiva empresa financeira capaz de promover a sustentabilidade com responsabilidade socioambiental.

As práticas de dominação e controle são realizadas, nesse caso, por meio da dissimulação do discurso. A proposta político-pedagógica é sustentada por palavras-chaves e específicas que conseguem transmitir a impressão, e somente a impressão, de uma atenção e preocupação voltada com a formação de seus funcionários. No entanto, é fato que essa formação ocorre, mas não no sentido de

formar como cidadão, atuante e dono de seus atos, mas a “formar”, ou melhor, qualificar, esse trabalhador para sua atividade e função que realiza dentro da empresa.

A organização permite o desenvolvimento de redes invisíveis, que funcionam como autênticos subterrâneos, em cujos dutos comunicantes circulam os que habitam o mundo que não pode ser pronunciado, que não pode vir à luz, por onde escorrem as alianças e as armadilhas, onde habitam os fantasmas, onde podem viver às escondidas os paradoxos. É aí, neste mundo, que se constroem as aparências do que pode ser dito, que se afirmam as poses e os símbolos, que se justificam as cenas, que se elaboram as normas, que se definem os inimigos reais e imaginários, que se editam vínculos em segredo (FARIA, 2004c, p.126).

De acordo com Alves (2005, p.141), a organização coloca em prática um Projeto Pedagógico materializado numa série de programas de treinamento e desenvolvimento e que representa o sustentáculo da consolidação dos seus objetivos estratégicos.

As atividades de qualificação dos trabalhadores desempenham um papel estratégico importante: a Instituição precisa desenvolver um novo modelo de organização, mais competitivo e produtivo e, para tanto, requer ajustar a força de trabalho às novas exigências de acumulação do capital (ALVES, 2005, p.140).

Para isso, a organização cria mecanismos na sua política de recursos humanos, as quais são voltadas para a adesão dos trabalhadores aos objetivos e à lucratividade do banco (CAMPOS, 2000, p.82). Tal estratégia provoca a concorrência entre os trabalhadores e a busca desenfreada do aumento da produtividade. Esta política vem modificando o perfil da categoria e as novas exigências de qualidade e de maior lucratividade, que forçam a realização de cursos e treinamentos voltados para o atendimento dos clientes, principalmente para a clientela “preferencial”.

Segundo Alves (2005, p.140), as ações educacionais na empresa são organizadas de maneira sistematizada com o objetivo de desenvolver novas

técnicas para os diferentes postos de trabalho, como também desenvolver novas atitudes e habilidades, visando à adaptação do homem ao novo ambiente de trabalho. A qualificação dos trabalhadores é comprometida com adequação dos recursos humanos às necessidades pontuais e específicas da empresa – um processo contínuo de educação do empregado e, também, a “salvação para o desemprego”. Esse cuidado aparente que a organização simula com os funcionários estão relacionados com outros objetivos que não outros, senão a lucratividade.

O incentivo a construção de laços entre a empresa e os funcionários, laços que são frágeis, o foco nas relações de superficialidade entre os colegas de trabalho, são mecanismos representantes do capitalismo flexível.

Para Sennett (1999) essas estratégias de controle executadas pelas organizações capitalistas atingem o caráter pessoal, e provocam mudanças no indivíduo que ultrapassam seus próprios valores e princípios, despertando sentimentos como o fracasso, o desnorteamento, a depressão, ou seja, o indivíduo perde o domínio do que faz.

CAPÍTULO V

Nesta pesquisa de estudo de caso, que serviu como campo empírico para as análises, a partir das entrevistas e aplicação dos questionários realizados com alguns funcionários, este capítulo destina-se a descrever em que medida os programas de qualificação patrocinados e exigidos pelo banco em estudo são caracterizados como instrumentos das relações de poder. As categorias temáticas de análise que se mostraram úteis nessa discussão foram: promessa de carreira, culto à excelência/multifuncionalidade e culto à “imagem” organizacional, além de alguns subtemas que foram encontrados nas falas dos entrevistados.

Para proceder às análises dos resultados, utilizaram-se o referencial teórico da Economia Política do Poder e alguns encaminhamentos da Psicodinâmica do Trabalho e Psicossociologia.

A qualificação proposta pelo banco analisado representa um dos mecanismos de dominação e controle que a organização possui para incutir seus desejos e valores na mente dos trabalhadores. As análises das entrevistas e dos questionários foram fundamentadas a partir da via da dissimulação discursiva, conceito muito bem desenvolvido pela Economia Política do Poder. A dissimulação discursiva ou a linguagem manipulativa é exemplo de estratégia de dominação sutil e oculta que encontra-se instituída nos discursos e programas de qualificação propostos pela organização em análise (FARIA, 2007).

O mascaramento intencionado pela organização, no que diz respeito às metáforas e estilo de transmitir seus objetivos é decorrente de um processo histórico, procedente do decurso educacional e organizacional.

Para tanto a organização desenvolve alguns vocabulários (efetivados por meio de práticas organizacionais) que disfarçam o discurso, como: Estratégia de controle/controle ideológico; Obrigatoriedade; Sequestro da subjetividade; Desvalorização e conformação com a realidade; Prolongamento da jornada de trabalho; Pertencimento; Reconhecimento; Independência e autonomia financeira; Competitividade; Sobrecarga de trabalho; Precarização do trabalho; Ilusão de competências; Incentivos motivacionais; Sentimento de gratidão e solidariedade;

Justificativas e tolerância à insatisfação; Medo da incompetência; Transferência de responsabilidade e Sentimento de impotência.

5 CATEGORIAS TEMÁTICAS E SUBTEMAS

5.1 Promessa de Carreira

O trabalhador ao se tornar membro da organização Alfa, inicia seu desejo profissional, busca a ascensão de cargo e plano de carreira, este trabalhador está disposto a mobilizar suas atitudes e seus valores a fim de atingir seu alvo. Para tanto, ele participa de programas de qualificação com intenções de conquistar seu sucesso profissional almejado pelo cargo tão sonhado. Os funcionários acreditam na empresa como uma organização grandiosa, que representa um espaço de acolhimento e de retorno garantido no sentido de crescimento profissional.

Os discursos de cunho organizacional da empresa Alfa procuram estabelecer mecanismos de sequestro da subjetividade por meio de um vocabulário disfarçado em palavras que transmitem uma impressão de positividade e satisfação para com seus funcionários.

A organização procura destacar a importância das atividades de formação. O banco lembra que o processo de qualificação deve ser contínuo e acaba por massificar a produção de conhecimentos por meio de cursos rápidos, ineficientes para a formação pessoal do sujeito e condicionando o trabalhador por meio de uma “educação permanente”. Este discurso oculta e promove uma falsa promessa para o trabalhador, pois cria a esperança e a crença em uma formação para a promoção individual, cujo objetivo é sempre o crescimento econômico (ALVES, 2005, p.143). A característica dessas estratégias de controle são baseadas no controle por ideologias, de forma que transmitem uma ideia de que, se as pessoas possuem talento, buscam se renovar e aprender constantemente, elas podem tornar-se “parceiras da empresa” e terem como consequência melhores salários, incentivos e o tão esperado crescimento profissional (ALVES, 2005). Assim, “a empresa

desenvolve um forte discurso ideológico em torno dos seus objetivos estratégicos, ressaltando os valores a serem seguidos no programa de formação profissional (ALVES, 2005, p. 143).

Sob o ponto de vista dos entrevistados as promessas de carreiras são guiadas por uma forte *obrigatoriedade* em participar desses programas de qualificação, pois para grande parte dos entrevistados, quanto maior a quantidade de pontuação que este funcionário tiver no seu currículo, maior será sua chance de participar e de estabelecer um plano de carreira na organização Alfa (vide quadro 7).

O aspecto *obrigatoriedade* é a disciplina da imposição dos cursos de qualificação por meio de uma dissimulação discursiva, é caracterizada segundo Faria e Meneghetti (2007) e Faria (2011) por uma prática de violência seja por uma cobrança ou uma imposição da auto-disciplina, ou seja, a organização possui metas que contabilizam a quantidade de horas semestrais que os funcionários da agência participaram do programa de qualificação, assim, a empresa deve quantificar em forma de dados e planilhas, e apresentar resultados de cumprimento desta meta. Então a organização não impõe explicitamente a participação dos funcionários nos cursos, mas omite essa imposição e “joga” no interesse do funcionário, *transferindo a responsabilidade* da organização para o trabalhador com um discurso da *competitividade*, da concorrência mercantil e rápidas mudanças no mundo do trabalho.

No discurso do banco Alfa, foi verificado de acordo com os entrevistados que a organização se “esforça” para promover cursos de qualificação para seus trabalhadores. É possível notar essa análise na fala deste entrevistado: “eu tenho acesso à informação, eu tenho acesso aos cursos, só depende do meu interesse”, entende-se que a organização oferece cursos, qualificações e responsabiliza os funcionários pelos interesses organizacionais.

O contexto de trabalho abre espaço para a competitividade, já que os funcionários são designados como verdadeiros *são times* de trabalho. O fato é que o controle sobre o trabalho, a dissimulação da comunicação tornaram-se tão sutis na sociedade em que vivemos que se não bastassem os mecanismos de dominação que hoje já existem e conseguem obter resultados por si só, continuamente, as empresas capitalistas estão investindo em novas práticas de controle cada vez mais

profundas e perversas. São esses meios de coerção que “pseudo abastecem” uma população de trabalhadores que trabalham com afinco, e que necessitam “escravizar” seu corpo e mente em função de uma atividade alienadora.

Sob o ponto de vista dos entrevistados, referente aos programas de qualificação, verifica-se um caráter contraditório nas suas falas, ao mesmo tempo em que definem como programas interessantes, rápidos, práticos, alguns auto-instrucionais, outros presenciais, que agregam conhecimentos técnico-profissionais, também são irreais, ilusórios, ineficientes no sentido de não haver tempo para colocar em prática esses “conhecimentos” que são adquiridos por meio dos mesmos. São programas de caráter obrigatório, que fornecem uma pontuação relevante para o currículo profissional do funcionário, e mostram-se relacionados com a função do trabalhador, ou seja, para um nível mais elevado de função, é necessário um número X a mais de programas de qualificação. Todos os funcionários entrevistados relataram que é importante se qualificar para o mercado de trabalho. Com relação à aplicação do questionário, 64,5% concordam totalmente e 35,5% concordam em parte que é importante ser qualificado, pois o mercado concorrencial está intenso. No entanto, mesmo que ilusoriamente não promova de fato o conhecimento como deveria, a participação nos programas de qualificação provoca a “sensação de competência relacionada ao exercício da função”.

Mesmo que os programas de qualificação propostos pelo banco Alfa tenham como objetivo “atualizar” seus funcionários, estes dão impulso aos valores e intuítos organizacionais provocando, nos mesmos, a obrigação em participar dessas qualificações. O resultado do questionário afirma que 58,1% reconhecem que a organização obriga os funcionários a fazerem cursos para se qualificar.

A *ilusão de competência* estabelecida por esses programas de qualificação é seriamente comprovada em algumas verbalizações como, por exemplo, esta: “Os programas de qualificação me dão tranquilidade para poder executar uma função que eu já havia executando”. Ou seja, essa “tranquilidade” é mascarada por sentimentos de *“medo da incompetência”* porque a necessidade do mercado, a demanda por “perfis de profissionais mais arrojados e flexíveis” é constante, como afirma um entrevistado: “só de eu ficar parado, eu já estou andando para trás”, então, é necessário agir; *“conformação da realidade”*, pois não existe outra opção, o

sujeito que está inserido no sistema capitalista ou se adere ou é descartado, atropelado pela guerra de produtividade e lucratividade entre empresas e pessoas; e “*sentimento de pertencimento*”, porque estar participando de programas de qualificação mostram “o quanto esse profissional se interessa em aprender” e por isso pode pertencer a essa “família”.

Os programas simulam a transmissão de uma proposta de qualificação para uma determinada função, tem por objetivo capacitar para determinada venda de tal produto, atualizar seus funcionários. Nesse sentido, o banco impõe aos seus funcionários sua participação, com o intuito de instruí-los e aderí-los ao objetivo organizacional.

A qualificação passa a ser entendida como um conjunto de capacidades cognitivas que buscam motivar, envolver e controlar os empregados. A estratégia pedagógica consiste num condicionamento de disposições comportamentais que favoreçam um ordenamento dos trabalhadores para se adaptarem a uma dada situação (ALVES, 2005, p.145).

De acordo com o questionário aplicado, 42% dos respondentes concordam que possuem expectativas quanto à possibilidade de seguir plano de carreira. E afirmam que se desejarem uma promoção dentro da agência precisam participar dos programas de qualificação. Nesse sentido, os trabalhadores se submetem, aceitam participar de programas de qualificação que não formam, somente sequestram a “alma” do sujeito a fim de aderí-los aos objetivos da organização.

Para Soboll (2007, p.144), “o desejo de fazer carreira impulsiona o sujeito a envolver-se pelo anseio de vencer e não mais pela obrigação de trabalhar, o que o leva a produzir mais e melhor”. Assim, a vontade de fazer carreira mobiliza o indivíduo a tornar-se um vencedor, então ele “aceita ser escravo porque é ambicioso” (PAGÈS, 2008, p.141).

De acordo com Faria (2004) o sucesso e o fracasso dependem exclusivamente de cada um, este processo edifica a internalização do controle que passa a ser também de natureza simbólica. A organização estimula elementos que

favoreçam a competição entre os pares, além de citar aqueles que menos produzem, fortalecendo a negatividade, como uma espécie de assédio moral.

O problema é que grande parte dos respondentes *toleram essa insatisfação* e ainda *justificam* porque sentem-se desta forma, aceitando condições *precárias de trabalho* que lhe são impostas diariamente, principalmente no que diz respeito às pressões e *sobrecarga de trabalho*. De acordo com a seguinte fala: “acho que essa pressão do banco faz parte, porque as pessoas que me cobram, são também cobradas, também são pressionadas, a cobrança faz parte. O banco tem metas a cumprir”, verifica-se aceitação da situação, justificando que não é do banco, pois ele também tem metas a cumprir, assim observa-se o ato de violência sendo instituído e naturalizado no ambiente de trabalho.

5.2 Culto à excelência e a multifuncionalidade

A organização consegue, através da sutileza, transmitir sua onipotência, a qual é consolidada ideologicamente e dia após dia. De acordo com Pagès (2008), a organização propõe, conscientemente, uma imagem de empoderamento que é firmada como valor e modelo a ser seguido. Assim, os aspectos como a divulgação de cursos de qualificação por meio do website, indicam como se a organização estivesse “fazendo a parte dela” e agora cabe ao funcionário fazer a sua.

O banco tem um site da universidade corporativa, em que tem alguns cursos, ali tem a orientação de todos os cursos que o banco oferece, tanto presenciais como auto-instrucionais. Se tenho interesse, entro no optativo educ e solicito, e peço a liberação para meu superior do curso. É tranquilo isso, e grande parte dos cursos é acessível nessa universidade corporativa, nesse portal de conhecimento do banco e tenho acesso tanto na agência, como fora da agência, posso acessar de casa essa universidade também (E10).

Os argumentos do banco no que se refere aos investimentos altíssimos em “educação” ao longo dos anos, está vinculado com o processo da reestruturação produtiva e o surgimento de novos processos educativos, voltados para a pedagogia da produtividade. Nesse contexto, é que os programas de qualificação são instruídos a “formar” um “novo bancário”, segundo os princípios da Qualidade Total para atingir a “excelência e o sucesso organizacional”.

A excelência é conceituada como uma prática que impulsiona o sujeito à perfeição. Essa busca pela superação de si leva os sujeitos a alcançar a vitória, a lei é ser “vencedor”, ou seja, aqueles que possuem essa característica, se destacam e são premiados, recompensados com posição valorizadas na hierarquia da organização.

Quando todo o esforço é mobilizado pelo sujeito para se destacar entre seus pares, e não há *reconhecimento*, surge o *medo da incompetência*, e também está presente o sentimento de frustração.

Verifica-se nas falas dos entrevistados,

“não me sinto reconhecida, pode até ser culpa minha mesmo, eu sinto que eu posso mudar isso, no momento eu não me sinto reconhecida porque se aparece uma vaga de assistente eu não sou indicada” (E9)

Observa-se nessa fala que a funcionária não se sente reconhecida pela empresa e se *culpa por isso*. De acordo com Pagès (2008), a necessidade de mudar dessa situação de não reconhecimento parte de uma “obrigação em crescer”, tal responsabilidade é deslocada da organização para o funcionário, ou seja, “vencer é o meio de ser reconhecido, admitido, aceito na empresa” (p.134). A ilusão de “ser amado” pela organização também possibilita o sentimento de *reconhecimento*.

Com relação ao percentual de respondentes, 45,2% afirmam que se sentem reconhecidos. Embora, nota-se que mais da metade dos funcionários que responderam o questionário não se sentem reconhecidos.

Outra funcionária destacou,

“algumas vezes me senti reconhecida. Já até conversei com a administração sobre isso, no fundo todo mundo gosta de ser

reconhecido, se você comete uma falha, isso vem à tona logo, rapidinho, agora com relação ao bom desempenho passa como algo natural” (E3).

Então, para ser reconhecido na empresa Alfa, é necessário preencher seus objetivos, reproduzindo o discurso ideológico. “Não importa que vitória, contanto que se vença!” (PAGÈS, 2008, p.135).

Para a teoria da Psicodinâmica do Trabalho o sujeito é envolvido pelo trabalho bem além do próprio tempo de trabalho. O ser humano em troca da sua contribuição para a organização do trabalho, seu investimento e mobilização de toda sua personalidade para a realização da tarefa, espera uma retribuição (DEJOURS, 2007). O reconhecimento é fundamental para a saúde mental do indivíduo, e em se tratando de reconhecimento dos pares, é o que também contribui para a formação da identidade.

A fala a seguir indica esse aspecto, o reconhecimento pelo olhar do outro, “Eu me sinto reconhecido, mas vejo mais reconhecimento pelos colegas do que pela empresa” (E7).

A retribuição pode tomar aspecto material, como o salário, as gratificações, os benefícios, promessas de carreira, mas também pode assumir a forma simbólica, e a mais importante, que é o reconhecimento.

A recompensa de segurança no trabalho, bom emprego, estabilidade financeira, é em prol de uma troca de favores com a organização, tais como cobranças constantes, submissão às regras organizacionais sem questionamentos. Isso leva o indivíduo a render-se à organização pelo reconhecimento da sociedade. Pois a não realização de um “roteiro de sucesso” social, levará o indivíduo a ser considerado um caso de fracasso, digno de pena (“o coitado” que não deu certo na vida), desprezado (aquele que ninguém considera) ou jogado à marginalidade (a “figura não grata”, o “personagem do mal”) (FARIA, 2007, p.50).

Neste ponto, verifica-se a importância do sequestro da subjetividade. Esse processo quando é bem efetivado, permite fortalecer a crença de uma organização que promove oportunidades de crescimento e desenvolvimento para seus “colaboradores”. De acordo com Pagès (1987), a organização ao estabelecer

padrões de excelência aponta que o sucesso é para poucos, somente para aqueles que “vestem a camisa” e se sacrificam-se de corpo e alma.

É nesse sentido que a organização cria um sistema de recompensas e vantagens que são oferecidas aos trabalhadores. Estes “serviços” são compostos de mecanismos de dissimulação e controle por meio do poder.

Para a Economia Política do Poder o sistema de recompensas e vantagens oferecidas pela organização é dada como um mecanismo de dissimulação e exploração.

Para Pagès (2008, p.26),

A organização segue políticas contraditórias cujo princípio é aliar fortes restrições a grandes vantagens oferecidas ao indivíduo. As vantagens integram o indivíduo à organização, fazem com que ele aceite as restrições e até mesmo os objetivos de exploração e dominação da empresa.

Faria (2004c, p.81) corrobora dizendo que “a organização, para reforçar o monopólio da sedução, vai atuar sobre os aspectos subjetivos do sujeito, colocando-se como referência a partir de comportamentos valorizados”.

Os mecanismos de controle e o sequestro da subjetividade ocorrem na empresa Alfa por meio de práticas pedagógicas de qualificação, com o uso da dissimulação do discurso, o qual mascara seu real interesse internalizando nos trabalhadores valores organizacionais e objetivos de ganhos de produtividade.

Mesmo em desacordo com a *sobrecarga de trabalho*, a pressão vivida no dia-a-dia e o excesso de solicitações e responsabilidades, as vantagens oferecidas pela organização propiciam certo nível de satisfação para com o trabalho, “o indivíduo vive a organização como uma droga da qual não pode se separar” (PAGÈS, 2008, p.34). Verifica-se essa confirmação na fala dos entrevistados, “Sinto-me pressionada no trabalho. Somos mais cobrados do que antes, em geral, bem menos que outros funcionários que estão na linha de frente, isso até um pouco cruel” (E4).

As estruturas sociais modelam a personalidade das pessoas, o indivíduo assume a ideologia da empresa, “Se não consigo cumprir as metas esse mês, tento no mês seguinte. Hoje a minha vida é o banco” (E3). O resultado do questionário também aponta que 83,9% concordam que avaliam seu ambiente de trabalho

dinâmico, ritmo intenso, com metas e pressões constantes. Observam-se nas falas de alguns entrevistados que as vantagens oferecidas em termos de estabilidade, benefícios “compensam” de alguma forma esse não reconhecimento.

Eu levo minha vida de acordo com o que eu ganho, eu não preciso fazer meus bicos pra chegar nesse salário, são 6h mas assim, a carga de estresse e o que você poderia dar a mais, fazer a mais, e a responsabilidade em cima, realmente acabo achando que a gente não é bem remunerado e nem bem visto, o setor de tesouraria é meio excluído do banco, porque não serve pra muita coisa, então realmente eu acho, que se tivesse, não digo benefício, mas um salário melhor, realmente sentiria mais apegado a isso, porque pelo que sei, antigamente se ganhava muito mais, então, considerando, a gente acaba achando que ganha pouco mesmo (E5).

A contradição nesta fala está presente, o funcionário relata mesmo “satisfeito”, com os *incentivos motivacionais* (em termos de salário e benefícios), comparando-se com seus empregos anteriores, hoje ganha consideravelmente bem, pois se adapta ao que recebe, embora acredite que sua função é mal remunerada pela carga de responsabilidade e demanda de trabalho.

Nesse aspecto, as recompensas impostas pela organização fazem com que o indivíduo mobilize estratégias defensivas que permitam a manutenção do trabalho. Nas grandes empresas, as constantes ofertas de bônus, viagens, veículos, moradia, recompensas por produtividade e outros benefícios, sequestram também a autonomia do sujeito, pois o que a empresa propõe é um contrato psicológico, através de um discurso utilitarista, em que para o sujeito obter reconhecimento e admiração, submete-se a ritmos de trabalhos intensos, para além da hora normal, privando-se de descanso físico e mental (FARIA , 2007, p.53). Assim o medo da incompetência não surge por falta de reconhecimento, mas pelas exigências da forma do trabalho.

O ato do reconhecimento como equivalência a vantagens oferecidas e recompensas, possibilitam a farsa de que “a organização se preocupa como seu funcionário”. Para tanto, os funcionários estabelecem *sentimentos de gratidão e solidariedade*.

Assim, a justificativa para os “imprevistos”, “desagrados” que a empresa proporciona é observado na fala desse entrevistado a seguir, ou seja, ele se mostra grato por tudo o que tem, porque os bens materiais foram adquiridos “graças à empresa” que trabalha, então afirma que “não posso culpar a empresa de um endividamento acima do que eu possa pagar, que eu fiz, não posso inverter esses valores, mas não posso dizer que ganho mal porque tudo o que eu tenho saiu do banco”, no sentido de *independência e autonomia financeira*.

Eu já me senti mal remunerado, hoje melhorou muito em relação ao passado, porque na verdade a gente não pode comparar também o próprio bolso, você tem que olhar para o mercado, eu pelo menos me considero bem remunerado, comparando com outras empresas e a própria economia do país. Se você analisar o valor do salário mínimo, a média geral de renda é claro, que com certeza eu gostaria de ganhar mais, mas não posso dizer que eu ganho mal, até porque entra naquela questão financeira, eu tenho também que adaptar minha vida de acordo com o que eu ganho, claro se eu quiser fazer, ter um padrão de vida maior do que eu possa ter, nunca o dinheiro também vai dar, então eu também não posso culpar a empresa de um endividamento acima do que eu possa pagar, que eu fiz. (E7)

Segundo Pagès (2008) a organização capitalista manipula o inconsciente do indivíduo, as suas fantasias e defesas. O desejo de concretizar sonhos tomam conta da consciência do indivíduo, favorecendo sua captura e a alienação.

Então a busca pelo sucesso, está relacionada em ser um funcionário exemplar na empresa Alfa, um trabalhador que se destaque. A aplicação do questionário confirma essa afirmação, 80,7% dos respondentes reconhecem que participar desses programas de qualificação é uma forma de mostrar para a organização que os funcionários se preocupam com ela. Ao mesmo tempo em que o funcionário observa que participar desses programas de qualificação a organização pode notar sua preocupação com relação sua qualificação profissional e sua preocupação para com a empresa, esta mascara sua real intenção e obrigação que possui com relação às metas, por exemplo.

O cumprimento das exigências da organização para obter essa “troca” de recompensas, passa a ser pela via psicológica, emocional e não mais econômica.

Para Soboll, (2007, p.146) ser “competente é aquele que consegue superar as expectativas da organização”.

“Ser competente enquanto bancário, atualmente é um atributo relativo apenas aos resultados de uma das atividades de trabalho, balizada por metas, que é a de venda de produtos – como seguros, planos de previdência, capitalização, entre outros” (SOBOLL, 2008, p. 147).

O requerimento por um profissional polivalente, dinâmico, ativo, competente, está presente nos discursos da proposta pedagógica e nos programas de qualificação do banco Alfa e nas falas dos entrevistados. O uso mal intencionado desse “clichê” nos confirma que a prática da qualificação nesse banco em estudo está em conformidade com o discurso mercantil.

O foco do trabalho, atualmente, é para o resgate de clientes via serviço telefônico, além das tarefas rotineiras, cada funcionário possui tarefas específicas referente à sua função, as quais aumentaram significativamente a demanda de serviços bancários durante o expediente de trabalho. A fala seguinte expressa esse dado,

Aqui a gente presta atendimento telefônico e atendimento pessoal o dia todo, resolvendo algumas questões com relação a conta corrente, questionamentos dos clientes, dúvidas que eles tem, informações sobre a conta, sobre os investimentos, serviços assim (E3).

Esses trechos indicam a nova lógica de “formação” do profissional bancário, um trabalhador que é exigido a possuir múltiplas tarefas, um perfil flexível. De acordo com Alves (2003, p.79),

Se as pessoas possuem talento, capacidade de aprendizagem e vontade de “renovação e competitividade”, elas podem tornar-se “parceiras de empresa” e tem como retorno a garantia de melhores salários, incentivos e crescimento profissional. A empresa desenvolve um forte discurso ideológico em torno dos seus objetivos

estratégicos, ressaltando os valores a serem perseguidos no programa de formação profissional.

De acordo com Segnini (1996), a qualificação para o trabalho polivalente nos bancos, está relacionada com a capacidade do indivíduo se relacionar com conhecimentos referentes às competências para o desempenho profissional, ou seja, possuir um conjunto de habilidades e características pessoais ou adquiridas para o exercício da função. Nesse aspecto, a subjetividade do trabalhador e suas representações a respeito compõem a qualificação para o trabalho que atende a fins de produtividade.

Do mesmo modo que para os entrevistados, participar dos programas de qualificação é uma forma de buscar melhorar o currículo profissional, pontuar, agregar valores profissionais. Com relação aos resultados percebidos com esses programas, é insatisfatório no sentido de possibilitar aperfeiçoamento na tarefa e a aplicação desses conhecimentos na prática. De acordo com a fala desse entrevistado: “Muitas vezes o dia a dia não te deixa você aplicar as diversas coisas que você aprende. O curso é bom o curso é válido, mas o nosso dia a dia é muito corrido, muitas vezes, tem muitas coisas que você tenta implantar, mas você não consegue, por mais que você gostaria” (E3).

É contraditório, se participar desses cursos de qualificação, na visão dos entrevistados não gera nenhum tipo de conhecimento que promova valores para a realização da função, então estes fazem esses cursos, pois se torna obrigatório para pontuar para o banco. E de acordo com Sennett (1999, p.102), “não se mexer é tomado como sinal de fracasso, precedendo a estabilidade quase uma morte em vida”, ou seja, não buscar “crescimento” dentro do banco, indica sinal de derrota. Ainda para Sennett (1999), mudar constantemente, ser adaptável faz a pessoa se esquecer da realidade a qual pertence. A organização preza por um perfil vencedor, um profissional que não seja derrotado, embora o sentimento de fracasso esteja sujeito a todas as pessoas.

5.3 Culto à “imagem” organizacional

De acordo com Pagès, (2008, p.27) a organização é “uma imensa máquina de prazer e angústia”, ela possibilita que a iniciativa de ter trabalho se permita aceitar a sua dureza, da mesma forma a adesão aos “grandes princípios” faz aceitar a ideologia da empresa. É nesse contexto, que a organização promove a aplicação de mecanismos de poder, ou seja, na sua própria estrutura, e não apenas nas relações entre os indivíduos ou grupos (PAGÈS, 2008, p.48). Para Sennett (1999, p.54, 63) “o sistema de poder que se esconde nas modernas formas de flexibilidade consiste em concentrar o poder sem centralização, ou seja, descentralizar o poder dá as pessoas nas categorias inferiores dessas organizações mais controle sobre suas atividades”.

Esse tempo de flexibilidade é um tempo de refinamento das práticas de controle, de maneira que se acentuam a desigualdade, causando enfraquecimento nos sindicatos, na manifestação de opiniões, críticas e estremece a possibilidade de greves.

Esses mecanismos de controle são encontrados também nas maneiras de como a organização divulga sua história, seu passado. A empresa ressalta suas vantagens e benefícios que proporciona aos seus funcionários, portanto, é observado em algumas falas o quão empoderamento a empresa Alfa possui: “considero-me sortuda de estar nessa empresa, realmente acho um diferencial trabalhar neste banco”.

“Gosto de trabalhar nesta empresa porque é uma empresa grandiosa, é um banco muito forte, é um nome muito forte, e tem uma representatividade muito grande dentro do país, pela função social que já exerceu de maneira muito mais efetiva no passado do que hoje. Tenho orgulho de trabalhar nesta empresa”.

Esta fala representa o quanto é forte a imagem da organização e o quanto seu nome, seu status representa. E por ter uma grande representatividade no país principalmente, o trabalhador sente-se na imposição de corresponder com seu

pertencimento na “grande família”. Então, seu “agradecimento” é caracterizado pelas novas formas de processo de trabalho. Para Grisci (2002) “os novos modos de trabalhar configuram novos modos de sofrimento psíquico”. Para tanto, a subjetividade do trabalhador torna-se cooptada às exigências do poder, nesse sentido, as perdas que concernem às questões subjetivas, impactam desde a saúde do trabalhador à perda do sentido do trabalho.

O suporte de dominação psíquica da organização sobre o indivíduo, por meio da difusão massificada dos valores da empresa encobre possíveis sofrimentos no trabalho, tais como: pressões, sobrecarga de trabalho, precarização do trabalho etc. Quando a empresa percebe que o funcionário se entregou de corpo e alma para a organização, ela refina seus mecanismos de dominação para capturar todo pensamento e ação desse trabalhador até o momento que o mesmo não serve mais pra empresa e esta o descarta, como evidenciado no discurso de um bancário:

Penso que sou subaproveitada dentro da empresa, acho que poderia executar tarefas muito mais complexas, gosto muito do meu trabalho e gosto de trabalhar no caixa também, mesmo tendo uma função assim que é bastante simples. (E4).

A instrumentalização dos programas de qualificação como fator de controle e dominação, é um beco sem saída, para alguns. Para aqueles não encontram maneiras de reverter esse conjunto de sensações refletidas pelo trabalho e indiretamente pelos programas de qualificação.

Sob a ótica de alguns entrevistados, os programas de qualificação possuem significados que estão relacionados com o futuro da empresa,

Ter um programa de qualificação, uma certificação, é muito interessante, porque você olha diretamente pra onde o banco quer que você olhe, para onde a empresa quer que olhe, você mira dentro daquele alvo que te dão (E8).

A identidade do indivíduo mistura-se com a da empresa, e ele passa a se referenciar somente por meio dela, assume a sua “personalidade”, pois passa a se

comportar, a pensar e se relacionar de acordo com os padrões e as estruturas estabelecidas por ela (FARIA, 2004c, p.36).

Assim, organização promove sutilmente o poder condicionado, que de acordo com Faria, também é uma forma de sequestro da subjetividade, é a invisibilidade com que ocorre a aceitação do poder nas relações sociais e de trabalho levam os trabalhadores serem capturados pela crença, ou seja, é nesse momento que a organização fortalece a sua imagem da “organização grandiosa”, sendo admirada pelos indivíduos e pela sociedade, facilitando a aceitação de regras internas que serão impostas àqueles que se dispõem a trabalhar nelas. O indivíduo “doa” sua subjetividade, para que possa se tornar parte de algo maior, criando uma relação de poder simbiótica em que as forças de dominação e submissão estão na sutileza do relacionamento (FARIA , p.48, 2007).

Para a organização perpetuar sua ordem e padrão, ela necessita investir em vínculos, pois estes, de acordo com Faria (2004c, p.41), permitirão que se formem os laços institucionais. Esses vínculos aparecem tanto no plano subjetivo, por exemplo, nos “programas de homenagem aos funcionários”, como no plano formal, por exemplo, nos “programas de comunicação”, realizados “através de jornais, informativos, jornal-mural, eventos, folhetos, e-mail, intranet e campanhas” em que a empresa procura manter informados seus funcionários sobre os acontecimentos.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa teve como objetivo principal investigar em que medida os programas de qualificação propostos pelo banco Alfa são instrumentos das relações de poder. Os dados foram categorizados a partir das análises tendo como referência a dissimulação discursiva caracterizada como uma prática pedagógica da empresa Alfa, os temas encontrados foram os seguintes: Promessa de Carreira, Culto à excelência/multifuncionalidade e Culto à “imagem” organizacional. Nesse aspecto, o presente estudo de caso aqui apresentado, permite elaborar algumas conclusões:

As novas modalidades de gestão que foram desenvolvidas ao longo da história e juntamente com o progresso técnico, os quais implicaram grandes mudanças nos setores de serviço, principalmente no setor bancário. As modificações desse novo modelo de gestão, também trouxeram consequências como: “redução” da qualificação dos trabalhadores, e necessidade de uma “re-qualificação” mais especializada da força de trabalho.

Nessa época as escolas tornaram-se alvo de uma grande discussão, em que o trabalhador precisava se especializar de acordo com a necessidade do mercado e outros em defesa da escola, como um espaço de transformação e formação integral do trabalhador. Então, a educação reduzida a uma mera qualificação individual, atualmente baseada nas noções de competências estabelecidas por esse mesmo processo sócio-histórico, gerou grandes investidas das organizações capitalistas em “re-qualificar” seus funcionários, com o discurso da concorrência.

O processo “educacional” observado na empresa Alfa demonstra como os modelos produtivos (do taylorismo ao toyotismo) foram se apropriando da força de trabalho através do controle cada vez mais intenso dentro e fora das organizações. Principalmente, no atual estágio do capital, particularmente no que concerne ao “sequestro da subjetividade” do trabalhador, onde a prioridade do referido sistema está centrada na “gestão da qualidade”, ou seja, o controle exarcebado sobre os produtos, processos e pessoas da organização.

A organização, como local de trabalho é o local por meio do qual o sujeito satisfaz algumas de suas necessidades e desejos, tais como: no campo financeiro, de afetividade, de realização, de reconhecimento, entre outros. Simultaneamente a isso, é um lugar onde o sujeito vivencia conflitos, incertezas, angústias, e sofrimento.

Nesse sentido, a pesquisa revela que por meio de dissimulações discursivas, a organização estimula a promessa de carreira para o trabalhador. Essa promessa é envolvida por um discurso de “troca de favores”, de forma que o sujeito investe, mobiliza suas ações em prol do desejo de crescimento profissional e “deveria” ser retribuído pelo cargo tão sonhado, porém não é assim que ocorre. Nesse processo de “recompensas” a organização desenvolve um tipo hábil de controle ideológico que é representado na organização Alfa pelos programas de qualificação e pelas propostas pedagógicas.

O discurso corporativo de que a organização é uma grande família, é uma escola de grandes oportunidades é muito claro, e tem como objetivo envolver os trabalhadores que são seu alvo. Quando o sujeito mistura seus objetivos pessoais com os objetivos da empresa, é quando esse alvo foi atingido, a partir desse momento, torna-se muito mais fácil a organização sequestrar o lado afetivo do sujeito.

Os indivíduos são seres condicionados pelas estruturas e sistemas, são sugestionáveis e manipuláveis. Nesse sentido, a organização capitalista é constituída por uma série de relações de poder e para disseminá-lo, se utiliza de mecanismos coercitivos que são capazes de capturar o sujeito trabalhador e aderí-lo ao modelo da empresa. Na busca do cumprimento de seus objetivos, são criadas estratégias e praticadas uma série de “exercícios” para omitir as contradições inerentes às relações entre capital e trabalho.

Os mecanismos de controle no capitalismo contemporâneo atuam sobre os sujeitos de maneira sutil e por meio de referenciais subjetivos (FARIA, 2004), buscando mobilizar psiquicamente o sujeito para provocar adesão à ideologia organizacional. O poder nas organizações capitalistas de produção que tem como finalidade o lucro subentende-se o parcelamento de trabalho, do saber, entre outros. Dessa forma, são criados mecanismos e estratégias de manutenção e expansão desse poder, gerando cada vez mais a alienação do trabalhador.

Como já tratado no decorrer do trabalho, sobre a exigência de um “novo” perfil de trabalhador, muito mais versátil, comunicativo, com características de vendedor, isso exigiu uma qualificação técnica do trabalhador e de valores comportamentais. Esta noção de qualificação é firmada na gestão por competências, que revela uma exigência a nível psicológico do trabalhador. Segundo Leal (2003), ao longo dos anos notou-se que inúmeras tecnologias de “formação” do trabalhador e de dirigentes das organizações então empregadas, um elemento permaneceu-se inalterado: uma série de práticas para tornar o interesse, os desejos do trabalhador os mesmos que os desejos organizacionais. Assim, os processos de qualificação atuam necessariamente no lado comportamental do sujeito, com características puramente utilitaristas. O sistema capitalista, buscou uma “gestão por controle”, muito mais pela via emocional do que física, isso em tempos atuais.

Para isso, foram criadas universidades corporativas em que nelas são materializados projetos e programas de qualificação, capacitação, como muitos funcionários caracterizam como sinônimos, a fim de “envolver” técnica e afetivamente esse trabalhador à natureza da organização.

Outra categoria percebida nas falas dos entrevistados foi o culto à excelência. Afirma-se que a pressão para o aumento da produtividade vem do “mercado”, desresponsabilizando a instituição (transferindo a responsabilidade para o trabalhador) pela busca do incremento da lucratividade da empresa. Hoje a “gestão é de excelência”, extrema competitividade, primado no êxito, obrigação de ser forte, “vencedor”, adaptabilidade permanente etc. O que predomina nesse contexto de trabalho, é a busca por ser eficaz em tudo, provar que está sempre disposto e pronto para cumprir alguma tarefa. Aquele trabalhador que mostra sua capacidade de vender, o que conta muito hoje, é destacado não importa em que função esse funcionário esteja serão vistos com “bons” olhos, pois as metas são centradas na quantidade de serviços vendidos e não em atender e resolver problemas de clientes (SZNELWAR, *et al*, 2011).

Nesse sentido, o culto da excelência, a promessa de sucesso e carreira, o jogo de recompensas, são reforçados pelo aspecto imaginário que está presente nos discursos organizacionais. A linguagem que é estabelecida nesse “mundo empresarial” firma a ideia de que todos são beneficiados, porque mascara a

exploração em sua forma mais perversa, enfraquece o coletivo de trabalhadores e aliena a consciência das reais relações praticadas (LEAL, 2003).

A empresa oferece cursos de capacitação, treinamentos, programas de qualificação e desenvolvimento, o trabalhador acredita que a empresa está investindo em seu trabalho, em sua qualificação. Para isso, esses sujeitos se esforçam para dar valor aquilo que recebem da empresa.

O trabalhador deve realizar “aperfeiçoamento” constantemente, dessa forma, a responsabilidade em se aprimorar torna-se uma obrigação, e a busca pela participação desses programas passa ser inútil no sentido de promover conhecimento profissional e pessoal, alinhado os objetivos organizacionais. Ou seja, a organização alimenta a ideia da sua preocupação com relação a qualificação e qualidade de vida de seus funcionários.

A qualificação passa a ser um requisito para colecionar pontos no currículo profissional, ela privilegia o profissional que se adere a esse programa, compatibiliza esse perfil de trabalhador ao atual sistema capitalista de gestão, cravando a ideologia da empresa e lhe oferecendo os melhores benefícios e recompensas.

Portanto, os programas de qualificação propostos pelo banco em análise, são caracterizados como instrumentos de controle e estratégias de poder que se aprofundam de acordo com os interesses da produção. Estes se iniciam desde que o funcionário entra na empresa, ocorrem ao longo da carreira do trabalhador. À medida que esses programas ganham consistência, e materialidade, seu real objetivo se camufla diante dos discursos extraordinário que possuem.

A categoria do culto à “imagem” organizacional também foi verificado nas análises dos resultados dessa pesquisa. De acordo com Pagès (2008), a organização propõe aos trabalhadores uma imagem de força e de poder: a trajetória da organização, sua natureza mundial, sua missão, seus valores e objetivos de conquista, constituem uma imagem ofensiva de onipotência. Nesse sentido favorece a projeção de sonhos individuais de competência.

Os prazeres e recompensas que a organização promove aos indivíduos, mobilizam-os a lutar com todas as forças para se tornar parte ou mesmo a “própria” organização.

A maioria dos entrevistados revelam que “sentem orgulho” de trabalhar em uma empresa tão grandiosa, que ter um valor de representatividade muito forte no país. Esse sentimento de pertencimento se mistura com a identidade do trabalhador, nesse aspecto, que as estratégias de dissimulação discursiva são capazes de sequestrar a subjetividade dos trabalhadores, e tem como propósito cooptar a capacidade reflexiva dos mesmos. Embora muitos dos trabalhadores não percebam esse tipo de controle e dominação por parte da empresa. Esses sujeitos submetem-se a um sistema padrão e precário, direcionados ao controle organizacional, e tendo como única opção se submeter, deixando de expressar seus desejos, sua personalidade, sua possibilidade de criação. E quando, esses trabalhadores compreendem a contradição do sistema organizacional, mesmo assim, se sujeitam pois a satisfação e as recompensas para suas vidas são maiores.

O discurso imaginário presente na proposta pedagógica da banco Alfa é capaz de seduzir, oferecendo a eles aquilo que não se consegue ou não se encontra em outro lugar. Diante disso, as análises dos resultados, também indicaram a necessidade e o desejo de reconhecimento.

Contudo, não a outra forma, senão esta, a de compreender o sujeito em meio a um sistema de relações de poder e dominação, estabelecidos pelo sistema de capital, no qual esse mesmo sujeito cria e é “criado” em sua relação com o trabalho e nos modos de organização do trabalho.

O foco desta pesquisa está em compreender se os programas de qualificação ofertados pelo banco Alfa são instrumentos das relações de poder a partir dos “relatos dos trabalhadores”.

Para finalizar, considera-se que este estudo não se encerra aqui, mas promove espaço para outros questionamentos e para novas pesquisas. E através da tomada de consciência coletiva que rejeite a autonomia fetichizada sobre o processo de trabalho, que devemos continuar a luta por um trabalho mais digno em meio às contradições presentes na sociedade.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALVES, A.E.S. A formação no trabalho e as inovações organizacionais. **APRENDER – Cad. de Filosofia e Psic. Da Educação**. Vitória da Conquista. Ano I, n.1, p.77-85, 2003.

_____. A qualificação no novo contexto da automação e flexibilização do trabalho: um estudo no setor bancário. 2004, **GT: Trabalho e Educação**.

_____. **Qualificação e Trabalho bancário no contexto da Reestruturação Produtiva**. Vitória da Conquista: Edições UESB, 2005.

ALVES, G. Toyotismo e Subjetividade: As formas de desefetivação do trabalho vivo no capitalismo global. **ORG & DEMO**. v.7, n.1/2, Jan.-Jun/Jul.-Dez., p.89-108, 2006.

_____. **Trabalho e Subjetividade. O espírito do toyotismo na era do capitalismo manipulatório**. São Paulo: Boitempo, 2011.

ANTUNES, R. O toyotismo, as novas formas de acumulação de capital e as formas contemporâneas do estranhamento (alienação). **Caderno CRH**. Salvador, n.37, p.23-45, jul/dez, 2002.

ANTUNES, R; ALVES, G. As mutações no mundo do trabalho na era da mundialização do capital. **Revista Educ. Soc.** Campinas, vol.25, n.87, p.335-351, maio/ago, 2004.

ANICETO, K.R.P. Mudanças no mundo do trabalho e novas exigências de qualificação dos trabalhadores. **Revista Científica Hermes 1**: 49-70, 2009.

BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2000.

BATISTA, E. **A Fantástica Fábrica de Dinheiro na trilha do Empowerment: o discurso gerencial do Banco do Brasil**. 207 f. Dissertação de mestrado. Setor de Ciências Sociais da Faculdade de Filosofia e Ciências da Universidade Estadual Paulista. Marília, 2007.

BRAVERMAN, H. **Trabalho e Capital Monopolista A degradação do Trabalho no Século XX**. 3ª edição, Rio de Janeiro, Livros Técnicos e Científicos Editora S.A. 1987.

BORGES, L.H. Trabalho de caixa bancário, saúde mental e lesão por esforço repetitivo. In: GLINA, D.M.R; ROCHA, L.E. (Orgs). **Saúde Mental no Trabalho da Teoria à Prática**. 1ª. Edição. São Paulo: Editora Rocca, 2010.

CAMPOS, E.M. A política de formação profissional do sindicato dos bancários de Curitiba em face da reestruturação capitalista. **Dissertação de mestrado**. 210f. Universidade Federal do Paraná, Setor de Educação. Curitiba, 2000.

CALGARO, J.C.C. Ensaio sobre os efeitos perversos do gerencialismo no sofrimento do trabalhador, contribuições da Sociologia Clínica e Teoria Crítica. In: **Psicodinâmica e Clínica do Trabalho – Temas, interfaces e casos brasileiros**. Curitiba: Editora Juruá, 2010.

DELORS, J. Os Quatro Pilares da Educação. Disponível em: <http://4pilares.net/text-cont/delors-pilares.htm>, 2009.

DELUIZ, N. **A globalização econômica e os desafios à formação profissional**. In: Boletim Técnico Senac. Rio de Janeiro, nº 22(2), maio/ago./ 1996, pp. 15-21.

DEJOURS, C. **A Loucura do Trabalho**: estudo de Psicopatologia do Trabalho. 5ª edição. São Paulo: Cortez-Oboré, 1992.

_____; ABDOUCHELI, E; JAYET, C; STOCCO, M.I. **Psicodinâmica do Trabalho**: contribuições da Escola Dejouriana à Análise da Relação Prazer, Sofrimento e Trabalho: São Paulo: Atlas, 1993.

_____. **A banalização da injustiça social**. 2ª edição. Rio de Janeiro: FGV., 1999.

_____. **Da Psicopatologia à Psicodinâmica do Trabalho**. In: LANCMAN, S; SZNELMAN, L.I. (Orgs.). Rio de Janeiro: Editora Fiocruz/Brasília: Paralelo 15, 2004. 346 pp.

_____. A psicodinâmica do trabalho na pós-modernidade. In: MENDES, A.M; LIMA, S.C.da C; FACAS, E.P.(Orgs.) **Diálogos em psicodinâmica do trabalho**. Brasília: Paralelo 15, 2007.

_____. In: SZNELWAR, L.I.(Orgs.) **Saúde dos Bancários**. 1ª edição. São Paulo: Atitude, 2011.

DIAZ, P.S.M.R. **Telemarketing, Tecnologia e Precarização do Trabalho**. Dissertação de Mestrado. 108f. Programa de Pós-Graduação em Tecnologia. Universidade Federal Tecnológica do Paraná. Curitiba, 2009.

EBOLI, M.P. Universidade corporativa: ameaça ou oportunidade para as escolas tradicionais de administração? **Revista de Administração**. São Paulo, v.34, n.4, p.56-64, outubro/dezembro, 1999.

FARIA, J. H. **Economia política do poder – Fundamentos**. 1ª Edição. Vol. 1 Curitiba: Juruá, 2004a.

FARIA, J. H. **Economia política do poder – Uma Crítica da Teoria Geral da Administração**. 1ª Edição, 5ª Reimpressão. Vol.2 Curitiba: Juruá, 2004b.

FARIA, J.H.. **Economia política do poder – As práticas do controle nas organizações**. 1ª Edição, 5ª Reimpressão. Vol.3 Curitiba: Juruá, 2004c.

FARIA, J. H.; LEAL, A.P. **Ideologia, Dominação e Controle**: do treinamento à universidade corporativa. Curitiba: UFPR, 2002.

FARIA, J. H.; LEAL, A.P. A Gestão por Competências no Quadro de Hegemonia. In: FARIA, J. H. **Análise Crítica das teorias e práticas organizacionais**. São Paulo: Atlas, 2007.

FARIA, J. H.; KREMER, A. Reestruturação Produtiva e Precarização do Trabalho: O mundo do trabalho em transformação. **REAd** – Edição 41, v.10, n.5, set-out 2004.

FARIA, J. H. (org). **Análise Crítica das teorias e práticas organizacionais**. São Paulo: Atlas, 2007.

FARIA, J. H. Trabalho, tecnologia e sofrimento: as dimensões desprezadas do mundo do trabalho. **Revista Educação & Tecnologia**. 2007.

FARIA, J. H.; MENEGUETTI, F.K. O sequestro da subjetividade e as novas formas de controle psicológico no trabalho. In: FARIA, J.H.(Org). **Análise crítica das teorias e práticas organizacionais**. São Paulo: Atlas, 2007. p.45-67.

FARIA, J. H. “**Materialismo histórico em estudos organizacionais e de gestão: uma abordagem epistemológica e metodológica**”. EPPEO, Curitiba, 2010.

FARIA, J. H. As dissimulações discursivas sobre a violência no trabalho. In: Sindicato do Bancários, 2011, Porto Alegre. **Palestra**. Curitiba. Power Point.

FARIA, J. H. Epistemologia e Metodologia em Estudos Interdisciplinares. Curitiba: EPPEO, 2011. **Working Paper**.

FERREIRA, J. B. “Perdi um jeito de sorrir que eu tinha”: estudo sobre trabalho, sofrimento e patologias sociais do trabalho. In; MENDES, A.M.; LIMA, S.C. da C.;

FACAS, E.P.(Orgs.). **Diálogos em Psicodinâmica do Trabalho**. Brasília: Paralelo 15, 2007.

_____. Violência e assédio moral no trabalho: patologias da solidão e do silêncio. In: SOBOLL, L.A.P. **Violência Psicológica e Assédio moral no trabalho: Pesquisas brasileiras**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2008.

_____. Análise clínica do trabalho e processo de subjetivação: um olhar da psicodinâmica do trabalho. In: MENDES, A.M.; MERLO, A.R.C.; MORRONE, C.F.; FACAS, E.P. **Psicodinâmica e Clínica do Trabalho – Temas, interfaces e casos brasileiros**. Curitiba: Juruá, 2009.

FERRETTI, C.J. Considerações sobre a apropriação das noções de qualificação profissional pelos estudos a respeito das relações entre trabalho e educação. **Rev. Educação Sociedade**. Campinas, v.25, n.87, p.401-422, maio/agosto, 2004.

FRIGOTTO, G. **A produtividade da escola improdutiva**: um (re) exame das relações entre educação e estrutura econômico-social capitalista. São Paulo: Cortez/Autores Associados, 1989.

GAULEJAC, V. **Gestão como doença social: ideologia, poder gerencialista e fragmentação social**. São Paulo: Ideias e Letras, 2007.

GIL, A.C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. São Paulo: Atlas, 1991.

GODOY, A.S. **Pesquisa qualitativa: tipos fundamentais**. In: RAE São Paulo, v.35, n.3, mai/jun.1995, p.20-29.

GÓES, A.O.S.; SOUZA, M.E.A. A transformação da prática do bancário e a exigência de múltiplas competências. **RAC-Eletrônica**, v.2, n. 1, art. 8, p. 123-140, Jan./Abril, 2008. Disponível em: [HTTP://www.anpad.org.br/rac-e](http://www.anpad.org.br/rac-e)

GRISCI, C.L.I. Reestruturação do Trabalho Bancário: Velocidade e sofrimento psíquico. **SOCIUS – Centro de Investigação em Sociologia Económica e das Organizações**. N.4/2002.

HELOANI, J.R.; CAPITÃO, C.G. Saúde mental e psicologia do trabalho. **São Paulo em Perspectiva**. 17(2): 102-108, 2003.

HOTZ, K.G.; ZANARDINI, I.M.S. Implicações do processo de reestruturação produtiva no Brasil para os trabalhadores e a educação: algumas considerações. **Práxis Educativa**, Ponta Grossa, v.4, n.2, p.131-138, jul-dez, 2009. Disponível em [HTTP://www.periodicos.uepg.br](http://www.periodicos.uepg.br)

INVERNIZZI, N. Qualificação e novas formas de controle as força de trabalho no processo de reestruturação da indústria brasileira: tendências dos últimos vinte anos. **ANPED**, GT Trabalho e Educação, n.do GT: 9, 2000.

IZUMI, P.K. **O bancário e a exigência de uma nova qualificação**. Educ: PUC-SP, 1998.

JINKINGS, N. **O Mister de Fazer Dinheiro: Automatização e Subjetividade no Trabalho Bancário**. São Paulo, Boitempo, 1995.

_____. **Trabalho e Resistência na “Fonte Misteriosa” – Os bancários no mundo da eletrônica e do dinheiro**. 1ª edição. Campinas: Editora da Unicamp, 2002, v.01, 402 p.

KUENZER, A.Z. **Pedagogia da Fábrica**: as relações de produção e a educação do trabalhador. 6ª edição. São Paulo: Cortez, 2002.

_____. Sob a reestruturação produtiva, enfermeiros, professores e montadores de automóveis se encontram no sofrimento do trabalho. **Rev. Trabalho, Educação e Saúde**. v.02 (1). 2004 (p.239-265).

LANCMAN, S. O mundo do trabalho e a psicodinâmica do trabalho. In: LANCMAN, S.; SZNELWAR, L.I.(Orgs). DEJOURS, C. **Da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho**. Rio de Janeiro: Fio Cruz, 2008.

LARANGEIRA, S.M.G. Reestruturação produtiva no setor bancário: A realidade dos anos 90. **Revista Educação & Sociedade**, ano XVIII, n.61, dezembro/97.

LEAL, A.P. Universidades Corporativas e Controle Social: as faces da habituação e da instrumentalização do sujeito trabalhador em uma organização multinacional da área de logística. 193f. **Dissertação de Mestrado**. Curso de Mestrado em Administração, ênfase em Estratégia e Organizações, Setor de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Paraná. Curitiba, 2003.

LÖWI, M. **As aventuras de Karl Marx contra o Barão de Münchhausen**: marxismo e positivismo na sociologia do conhecimento. 2ª Edição. São Paulo: Busca Vida, 1987.

LUKÁCS, G. **O Trabalho**. Tradução Prof. Ivo Tonet (Universidade Federal de Alagoas), a partir do texto *Il Lavoro*, primeiro capítulo do segundo tomo de *Per una Ontologia dell'Essere Sociale* (p.1 a 80), s/d.

MACHADO, L.R.S. **Politecnia, escola unitária e trabalho**. São Paulo: Cortez, 1989.

MANFREDI, S.M. Trabalho, qualificação e competência profissional – das dimensões conceituais e políticas. **Educação & Sociedade**, vol.19, n.64 Campinas Sep. 1999.

MARX, K. **O Capital. Crítica à economia política**. Livro 1, v.1. 26ª edição. Tradução de Reginaldo Sant'Anna. Civilização Brasileira: Rio de Janeiro, 2008.

MARX, K.; ENGELS, F. **A Ideologia Alemã (Feuerbach)**. 5ª Edição. São Paulo: Hucitec, 1986. Tradução de Jose Carlos Bruni e Marco Aurélio Nogueira.

MENDES, A.M. Comportamento defensivo: Uma estratégia para enfrentar o sofrimento no trabalho. **Revista de Psicologia**, Ceará, v. 13/14, n. 1/2, p. 27-32, 1996.

_____.; MORRONE, C.F. Vivências de Prazer-Sofrimento e Saúde Psíquica no Trabalho: Trajetória Conceitual e Empírica. In: MENDES, A.M.; BORGES, L.O. e FERREIRA, M.C.(Orgs). **Trabalho em transição, saúde em risco**. Brasília: Editora Universidade de Brasília, 2002. 234p.

_____.; COSTA, V.P.; BARROS, P.C.R. **Estratégias de enfrentamento do sofrimento no trabalho bancário**. Rio de Janeiro: Estudos e Pesquisas em Psicologia (UERJ), v. 3, n. 1, p. 59-72, 2003.

_____.; MORRONE, C.F. **A resignificação do sofrimento no trabalho informal**. Florianópolis: Psicologia (Florianópolis), v. 3, n. 2, p. 91-118, 2003.

_____.; RESENDE, S. A sobrevivência como estratégia para suportar o sofrimento no trabalho bancário. Vol.4, n.1, jan-jun, 2004, p.151-175.

_____. Da Psicodinâmica à Psicopatologia do Trabalho. In: MENDES, A.M.(Org.). **Psicodinâmica do trabalho: Teoria, método, pesquisas**. 1. ed. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2007. v. 1. 367 p.

_____. Novas formas de organização do trabalho, ação dos trabalhadores e patologias sociais. In: MENDES, A.M.(Org.). **Psicodinâmica do trabalho: Teoria, método, pesquisas**. 1. ed. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2007. v. 1. 367 p.

MERLO, A.R.C. Psicodinâmica do trabalho. In JACQUES, M.G. & CODO, W. (Orgs.). **Saúde mental e trabalho: leituras**. Petrópolis: Vozes, 2002.

_____.; BARBARINI, N. Reestruturação produtiva no setor bancário brasileiro e sofrimento dos caixas executivos: um estudo de caso. **Revista Psicologia & Sociedade**; 14 (1): 103-122; jan/jun. 2002.

OLIVEIRA, R.M. **Transformações no mundo do trabalho e seus impactos para os trabalhadores do setor bancário**. 56f. Trabalho de Conclusão de Curso. Escola de Serviço Social da Universidade Federal do Rio de Janeiro. Rio de Janeiro, 2007.

PAGÈS, M.; *et al.* **O poder das organizações**. Atlas: São Paulo, 2008.

PAIVA, V. "Inovação Tecnológica e Qualificação". In: **Revista Educação e Sociedade**, ano XVI, abril 1995.

PAPARELLI, R. Desgaste mental de bancários no mundo das fusões. In: SZNELWAR, L.I.(Orgs.) **Saúde dos Bancários**. 1ª edição. São Paulo: Atitude, 2011.

PIRES, M.F.C. **O Materialismo Histórico-dialético e a Educação**. Agosto, 1997 Interface, comunicação saúde, educação.

ROLO, D. Novas perspectivas sobre o sofrimento ético no trabalho: o caso da mentira como prescrição. In: SZNELWAR, L.I.(Orgs.) **Saúde dos Bancários**. 1ª edição. São Paulo: Atitude, 2011.

SEGNINI, L.R.P. **A Liturgia do Poder: Trabalho e Disciplina**. São Paulo: Educ – Editora da Pontifícia Universidade Católica - SP, 1988. 187 p.

_____. Racionalização do Trabalho no setor de serviços: uma contribuição ao debate teórico. In: **X Encontro de Estudos Populacionais**, 1996, Caxambu. **Anais do X Encontro de Estudos Populacionais**, 1996. v.1. p.605-638.

_____. Relações de Gênero no trabalho bancário informatizado. **Cadernos Pagu** (10) 1998: pp.147-168.

_____. Reestruturação nos Bancos no Brasil: Desemprego, subcontratação e intensificação do trabalho. **Educação & Sociedade**, ano XX, n.67, agosto/99.

_____. Educação e Trabalho: uma relação tão necessária quanto insuficiente. **São Paulo em Perspectiva**, 14(2) 2000.

SENNETT, R. **A corrosão do caráter: consequências pessoais do trabalho no novo capitalismo**. Tradução de Mario Santarrita, 2ª tiragem. Record: Rio de Janeiro, 1999.

SEVERINO, A.J. **Metodologia do Trabalho Científico**. 23º Edição Revista e Atualizada, 4ª Reimpressão. São Paulo: Cortez, 2007.

SHIROMA, E.O.; CAMPOS, R.F. Qualificação e reestruturação produtiva: Um balanço das pesquisas em educação. **Educação & Sociedade**, ano XVIII, n.61, dezembro/97.

SILVA, M.W.; BALZAN, N.C. Universidade corporativa: (pré-) tendência do Ensino Superior ou ameaça? **Revista de Avaliação da Educação Superior**, Campinas, v. 12, n. 2, p. 233-256, jun. 2007.

SIQUEIRA, M.V.S. Gestão, violência e servidão nas organizações: contribuições da sociologia clínica e da psicodinâmica do trabalho. In: MENDES, A.M.; MERLO, A.R.C.; FACAS, E.P. **Psicodinâmica e Clínica do Trabalho: Temas, interfaces e casos brasileiros**. Curitiba: Juruá, 2010.

SOBOLL, L.A.P. Controle e Exploração: A produção capitalista em uma unidade hospitalar. **Dissertação de Mestrado**. 201f. Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2006.

_____. A disciplina como “coação da conformidade”: Um olhar para a submissão no trabalho. In: MENDES, A.M.; LIMA, S.C.C.; FACAS, E.P.(Orgs). **Diálogos em psicodinâmica do Trabalho**. Brasília: Paralelo 15, 2007.

_____. **Assédio Moral/Organizacional: Uma análise da organização de Trabalho**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2008.

_____. Organização do trabalho e prática do assédio moral: um estudo sobre trabalho bancário. In: GLINA, D.M.R. ROCHA, L.E. **Saúde mental no trabalho da Teoria à Prática**. São Paulo: Editora Roca, 2010.

_____. Assédio Moral, estratégias de gestão e relações de poder. In: CATTANI, A.D.; HOLTZMANN, L. (Orgs.). **Assédio moral no trabalho**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2011.

_____.; JOST, Rossana C. Floriano. Assédio Moral no trabalho: uma patologia da solidão usada como estratégia de gestão organizacional. In: SZNELWAR, L.I.(Orgs.). **Saúde dos Bancários**. 1ª edição. São Paulo: Atitude, 2011.

SZNELWAR, L.I.(Orgs.). **Saúde dos Bancários**. 1ª edição. São Paulo: Atitude, 2011.

_____.; PEREIRA, L. Trajetórias de trabalhadores bancários – entre o sonho e o real do sofrimento patogênico. In: SZNELWAR, L. I. Orgs. **Saúde dos Bancários**. 1ª edição. São Paulo: Atitude, 2011.

TRIVIÑOS, A.N.S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987.

TUMOLO, P.S. Reestruturação produtiva no Brasil: Um balanço crítico introdutório da produção bibliográfica. **Revista Educação & Sociedade**, ano XXII, n.77, Dezembro/2001.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ – SISTEMA DE BIBLIOTECAS. **Normas para apresentação de documentos científicos**. 2ª edição, Curitiba:UFPR, 2007.

VASCONCELOS, A. Os paradoxos entre a saúde mental no trabalho e as estratégias organizacionais de promoção de saúde do trabalhador: um estudo de caso. **Dissertação de Mestrado**. 167F. Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2007.

YIN, R. **Estudo de Caso**. Porto Alegre: Bookman, 2001.

ANEXO 1 – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO



Por meio deste termo de consentimento livre e esclarecido, você está sendo convidado (a) a participar de uma pesquisa intitulada em Programas de Qualificação em uma organização bancária de Curitiba/PR: Um olhar a partir das relações de poder. A pesquisa é desenvolvida por mim, Thaís Leme Regatieri, sob a orientação do Prof. Dr. José Henrique de Faria, como parte do curso de Mestrado em Educação do Programa de Pós-Graduação em Educação UFPR.

O objetivo dessa pesquisa é analisar se os programas de qualificação são elementos geradores de sofrimento no trabalho bancário e verificar quais são as representações dos trabalhadores frente a essa possível relação.

O processo de coleta de dados envolverá uma análise documental das propostas pedagógicas de cursos de qualificação que o banco oferta e sua participação voluntária consistirá em responder uma entrevista e/ou questionário. As entrevistas individuais serão gravadas em formato digital que, posteriormente, serão transcritas pela própria pesquisadora.

Sua privacidade será garantida através do anonimato dos instrumentos de coleta de dados. Todos os nomes de participantes da pesquisa serão substituídos por códigos, ou nomes fictícios, cuja correspondência com os nomes dos participantes não será divulgada em nenhuma hipótese.

Os resultados desta pesquisa serão divulgados por meio de dissertação, congressos, encontros, simpósios e revistas especializadas.

Se você estiver suficientemente informado sobre os objetivos, e os cuidados que a pesquisadora terá quanto a sua privacidade e quanto aos dados confidenciais envolvidos na pesquisa, assine abaixo este termo de consentimento, em duas vias de igual teor, das quais uma ficará em seu poder e outra em poder da pesquisadora.

Funcionário (a) do banco

ANEXO 2 – ROTEIRO DA ENTREVISTA APLICADA AOS SUJEITOS DA PESQUISA

Identificação

Nome, setor, cargo, formação, tempo de trabalho.

1. Comente um pouco sobre seu trabalho.
2. Como você define os programas de qualificação proporcionados pelo banco?
3. Qual o significado que tem para você os programas de qualificação?
4. Qual a visão que você possui com relação a esses programas?
5. Comente um pouco sobre resultados percebidos com esses programas de qualificação.
6. Como você acha que a organização atende e percebe a qualificação do funcionário?
7. Como você se sente com relação a sua qualificação e a função que você ocupa?
8. Quais são suas expectativas com a qualificação ofertada pelo banco?
9. Você acha que a formação antes da faculdade, no colégio, tem alguma relação com o que você exerce hoje na empresa, com a sua atual função?
10. Desde que você iniciou no banco, como foi o processo de qualificação para você chegar até a função que você ocupa hoje?
11. Gostaria que você descrevesse como ocorre o processo de qualificação dentro da empresa.
12. Em que período esses programas de qualificação ocorrem?
13. Como você avalia o tempo que você dedica ao trabalho? (com relação a sua vida)
14. Você já sentiu desprazer e sofrimento por conta desses programas de qualificação?
15. Como você se sente em relação ao seu trabalho?
16. Com relação as tarefas que você faz aqui no banco, como você se sente?
17. E como você se sente ao participar desses programas de qualificação?
18. Existe alguma resistência sua em participar desses programas de qualificação? Por quê?

19. De que maneira o banco faz a divulgação desses programas de qualificação?
20. Quais as dificuldades com o seu trabalho?
21. Como é a remuneração pelo cargo que ocupa?
22. O que você pensa sobre os programas de qualificação estarem relacionados com a função que os funcionários ocupam?
23. Como você se sente no ambiente de trabalho?
24. Como é sua relação com os colegas de trabalho?
25. Como é sua relação com as chefias?
26. O que faz você trabalhar todos os dias neste ambiente de trabalho?
27. Como você se percebe com relação ao reconhecimento no seu trabalho?
28. Como você se sente com pressões e metas constantes no trabalho?
29. Como você lida com as pressões no trabalho?
30. Como você se sente com relação às condições de trabalho existentes?
31. Como funciona o ritmo de trabalho?
32. Por que você trabalha?
33. O que te motiva para o trabalho?
34. Em relação a sua vida, o que representa o trabalho para você?
35. Você sente desejo em manifestar algum tipo de reclamação no trabalho?
36. Você gosta de trabalhar nessa empresa?
37. O que faz você permanecer nessa empresa?
38. Quando você participa de algum curso desses que o banco oferta, como você se sente com relação a motivação?
39. Tem alguém que você admira no seu trabalho? Quem e Por quê?
40. E hoje, você se sente reconhecido (a) no trabalho?
41. O que você espera do seu trabalho?
42. Qual o sentido do trabalho para você?
43. De que maneira você percebe que a organização se envolve nas relações de trabalho entre os colegas?

ANEXO 3 – MODELO DO QUESTIONÁRIO APLICADO AOS SUJEITOS DA PESQUISA

PESQUISA SOBRE OS PROGRAMAS DE QUALIFICAÇÃO OFERTADOS PELO BANCO – *Mestrado em Educação – UFPR*

Prezado(a) funcionário(a) sua participação é voluntária. Não é necessário se identificar. Este questionário será utilizado para fins de pesquisa. As informações aqui presentes serão mantidas em sigilo. Responda o questionário de acordo com sua opinião em relação ao seu trabalho. Obrigada. Thaís Leme Regatieri.

1. Qual é o setor que você trabalha? _____
2. Quantas horas/dia você trabalha? () 6horas/dia () 8horas/dia () mais de 8horas/dia
3. Qual a função que você ocupa? () Gerente geral () Gerente de negócios () Gerente de relacionamentos () Gerente de serviços () Supervisor de atendimento () Assistentes de negócios ()
Posto efetivo () Caixa
4. Há quanto tempo você é funcionário(a) desta empresa? _____

1. CONCORDO	2. CONCORDO EM PARTE	3. DISCORDO EM PARTE	4. DISCORDO
05. Eu me sinto bem em relação ao meu trabalho.			1 2 3 4
06. Eu acho que alguma coisa precisa melhorar no meu trabalho.			1 2 3 4
07. O meu trabalho me proporciona prazer.			1 2 3 4
08. Quando eu tenho alguma dificuldade no trabalho me abro com meus colegas de trabalho.			1 2 3 4
09. Quando eu tenho alguma dificuldade no trabalho me abro com meus familiares, marido, filhos, pais.			1 2 3 4
10. Eu tenho metas a serem cumpridas.			1 2 3 4
11. Eu avalio meu ambiente de trabalho dinâmico, ritmo intenso, com metas, pressões constantes.			1 2 3 4
12. Eu me sinto qualificado para a função que ocupo atualmente.			1 2 3 4
13. Reuniões são freqüentes.			1 2 3 4
14. Nessas reuniões são tratados assuntos somente para solucionar problemas da organização.			1 2 3 4
15. Eu sigo uma rotina para realizar minhas tarefas no trabalho.			1 2 3 4
16. Existe sentimento de competição entre mim e outro funcionário.			1 2 3 4
17. A organização estimula de alguma forma a competição entre os colegas de trabalho.			1 2 3 4
18. Os funcionários participam dando opiniões sobre o regramento da empresa.			1 2 3 4
19. A organização se preocupa com a saúde dos funcionários.			1 2 3 4

20. Os programas de qualificação possibilitam a integração entre os funcionários.	1 2 3 4
21. A organização estimula espaços para lazer e churrascos onde permitem a socialização entre funcionários.	1 2 3 4
22. A organização incentiva que os funcionários participem de atividades como: ginástica laboral, palestras, massagens expressas, pausas no trabalho, etc.	1 2 3 4
23. Se eu desejar uma promoção dentro da agência, eu preciso participar dos programas de qualificação.	1 2 3 4
24. A jornada extra facilita de alguma forma a promoção dentro da empresa.	1 2 3 4
25. Eu já precisei me submeter ao processo de qualificação profissional para estar na função que hoje ocupo.	1 2 3 4
26. É possível notar resultados satisfatórios com os programas de qualificação.	1 2 3 4
27. Existe pressão por parte da empresa em estar participando desses programas de qualificação.	1 2 3 4
28. Eu acho que os programas de qualificação geram sofrimento no trabalho.	1 2 3 4
29. Quando eu faço um bom trabalho, sou reconhecido.	1 2 3 4
30. Sinto medo de ser perseguido ao falar sobre o que penso do trabalho.	1 2 3 4
31. Sinto necessidade de fazer alguma reclamação ou reivindicação.	1 2 3 4
32. Quando eu falto no trabalho por motivo de doença, sou prejudicado.	1 2 3 4
33. O salário motiva minha permanência dentro desta empresa.	1 2 3 4
34. Minha remuneração é compatível com a função que ocupo.	1 2 3 4
35. Eu tenho expectativas quanto a possibilidade de fazer plano de carreira.	1 2 3 4
36. Uma das maneiras da organização manifestar seus objetivos gerenciais é por meio do site da empresa.	1 2 3 4
37. Eu acho que a organização se preocupa com a qualificação dos funcionários.	1 2 3 4
38. Eu gosto de trabalhar nesta empresa.	1 2 3 4
39. Eu me sinto motivado no trabalho.	1 2 3 4
40. Os programas de qualificação visam somente o lado profissional.	1 2 3 4
41. Eu acho que quanto mais qualificação eu possuir eu mais chance terei de concorrer para uma promoção.	1 2 3 4
42. Eu tenho liberdade de escolher cursos para me qualificar.	1 2 3 4
43. A organização me obriga a fazer cursos para me qualificar.	1 2 3 4
44. Eu já senti sofrimento por participar desses programas de qualificação.	1 2 3 4
45. Eu já senti sofrimento, desprazer por conta do trabalho.	1 2 3 4

46. A organização permite que eu faça esses cursos de qualificação durante o expediente de trabalho.	1 2 3 4
47. Eu acho que participar desses programas de qualificação é uma forma de mostrar para a organização que eu me preocupo com ela.	1 2 3 4
48. Eu acho que a experiência que tenho é mais importante que os programas de qualificação.	1 2 3 4
49. Quando eu chego em casa eu não consigo me desligar dos problemas do banco.	1 2 3 4
50. Eu tenho medo de me sentir incompetente por não participar desses programas de qualificação.	1 2 3 4
51. Eu acho que é importante eu ser qualificado, pois a concorrência está muito alta.	1 2 3 4